

Marketing plan

Predmet: Marketing menadžment

Profesor: Studenti:

Prof. dr Rusmir Sendić Kadrić Amra 71119

Oruč Selverina

Asistent: Sakić Suana 71130

Ass. mr Adi Alić Valjevac Nadžija 71103

Valjevac Nurija 71081

Sarajevo, 2014.

# Analiza sadašnje situacije

## SAŽETAK SITUACIJE NA TRŽIŠTU

Da bi kompanija bila uspješna na tržištu svakodnevno mora voditi brigu o svom okruženju tražeći uvijek nove informacije, kako bi bila korak bliže do kupaca, i u potpunosti zadovoljila njihove želje i potrebe. Upravo ovom karakteristikom se može pohvaliti i Ledo grupa, koja uspostavlja sve bolju i bolju komunikaciju sa kupcima.

### Tržišna demografija

Profil tipičnog kupca Ledo proivoda se može sagledati iz sljedećih geografskih faktora:

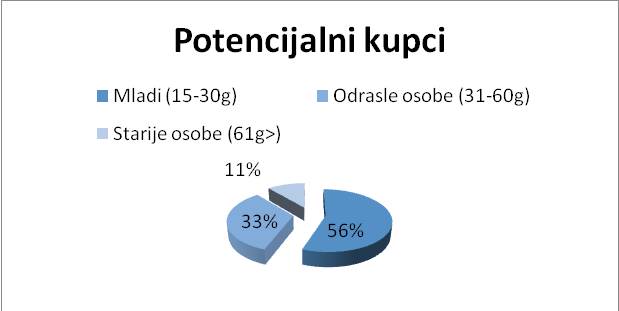
1. **Geografski faktori**

Kompanija Ledo nastoji da zadovolji kako domaće,tako i inostrane potrošače. Može se reći da ciljna geografska oblast uključuje Bosnu i Hercegovinu, Hrvatsku, Srbiju i Crnu Goru,na kojem već ostvaruju 75% tržišnog udjela u sladoledima. Isto tako Ledo proizvode možemo naći na tržištu Slovenije, Mađarske, Kosova i Makedonije.

Možemo zaključiti da je ukupna ciljna populacija oko 33 miliona potrošača.

1. **Demografski faktori**

Kada je u pitanju demografska stuktura pri korištenju Ledo proizvoda, postoji izjednačen odnos oba pola. Isto tako razlike nema kada je u pitanju nacionalnsot, edukacija i zanimanje. Može se istaći nekoliko segmenata po pitanju starosne strukture kupaca.



Ukoliko posmatramo tržište BiH, prosječna neto plata iznosi cca 840 KM mjesečno.

1. **Psihografski faktori**

Psihografski faktori se temelje na ličnim stavovima i karakteristikama potrošača. Uzimajući to u obzir, javljaju se kupci koji imaju različito mišljenje, interese i aktivnosti, tj. nekima je važan prestiž koji uživaju u okusima sladoleda. Može se također javiti usmjerenost na kupce koji odvajaju više vremena za porodicu ,uživaju u svečanim večerama ili na svakodnevni užitak.

.

### Potrebe tržišta

Prepoznavanje potreba tržišta, provjerena kvaliteta, brza i jednostavna priprema, praktičnost, ušteda vremena pripreme, široki asortiman, kvalitetni sastojci, ali i i zaokruženi okus samo su neke od prednosti koje inspiriraju potrošače na kupnju i korištenje Ledo proizvoda već gotovo 40 godina.

Ledo je danasnajvećidomaćiproizvođačindustrijskogsladoleda, stoga ne čudištosuLedoviproizvodiprisutni u gotovosvakomdomaćinstvu.

U škrinjama se nalazi respektabilni broj sladoleda za sve ukuse.

Svaki segment korištenjem Ledo proizvoda zadovoljava fiziološke potrebe. U nastavku je dat prikaz potreba po segmentima:

**Mladi** - Vodeći segment predstavljaju mlade osobe, koje imaju izražene potrebe za sladoledima, Budući da se radi o segmentu, koji je u sferi brzog načina življenja, zadovoljavanje svojih potreba se oslikava preko prihvatljivih cijena.

**Odrasle osobe** - Njihove potrebe se ogledaju u vidu bržeg i lakšeg pripremanja hrane, odnosno deserta. Uglavnom zadovoljavaju potrebu za desertom kupovinom porodičnih Ledo sladoleda.

**Starije osobe** - Imaju najmanji udio na posmatranom tržištu. Eventualno će uzimati proizvode iz Ledo škrinja.Zanimljivo je istaknuti da ovi korisnici mnogo vode računa o cijeni.

### Tržišni trendovi

Iako se prodaje i konzumiratokomčitavegodinesladoled je prvenstvenoljetnaslastica i spada u sezonskukategorijuproizvodajer s početkomljetnogvremenapovećavasvojukoličinskuprodajučak i do 400%.

Ukoliko ciljamo na segment **mladih** koji imaju najveći udio na posmatranom tržištu u FBiHprirodni priraštaj je pozitivan, pa svake godine ima u prosjeku za oko 3.000 stanovnika više. [[1]](#footnote-2) To se može djelimično pozitivno odraziti na trend konzumiranja sladoleda i smrznutih proizvoda u budućnosti.

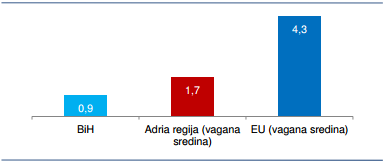
Građani BiH, i to**odrasle i starije osobe** većim dijelom ipak nisu skloni konzumiranju sladoleda za razliku od prethodnih segmenata te se uklapaju u trend koji je raširen u većini razvijenih zemalja.

### Rast tržista

Kako su cijene Ledo proizvoda prihvatljive našim standardima, kompanija u ovoj oblasti raste, kako kod nas tako i u cijelog regiji.

Potrošnja sladoleda po stanovniku/kg je prikazana u nastavku:

[[2]](#footnote-3)



Nakon otežanih okolnosti u prethodnim godinama krize menadžment očekuje da će tržište zadržati trend rasta sa prosječnom godišnjom stopom rasta količina od +3.9% u razdoblju 2012.–2016., najviše zahvaljujući lansiranju novih proizvoda i povećanju dohotka po stanovniku.

Povećanje dohotka po stanovniku u regiji će vjerojatno dodatno potaknuti rast potrošnje smrznute hrane u srednjem roku.

U BiH očekuje se postojani rast prodanih količina po prosječnoj godišnjoj stopi rasta of 4,2% u razdoblju do 2016. godine, zahvaljujući rastućoj vrijednosnoj zastupljenosti formata super/hipermarketa u ukupnoj distribuciji te poboljšanoj opremljenosti prodavaonica rashladnim škrinjama.

## SWOT analiza

### Snage

1. Velika pokrivenost tržišta
2. Lojalnost kupaca
3. Jak i prepoznatljiv Ledo brend
4. Vrlo dobra distributivna mreža
5. Kvalitetni proizvodi
6. Privlačan izgled prozvoda
7. Stalne inovacije
8. Društveno odgovorna kompanija

Kompanija Ledo predstvlja najvećeg proizvođača industrijskog sladoleda i distributera smrznute hrane u regiji. Ima veoma snažnu regionalnu poziciju, npr. udio na hrvatskom tržištu je 77%, a u BiH je lider sa udjelom od 79% tržita.

Sa rastom kompanije, Ledo je uporedio razvijao i stvorio vrlo pozitivan imidž i prepoznatljivost. Percepcija i stav kupaca je upravo to da se radi o veoma snažnoj i moćnoj kompaniji koja ima u svojoj ponudi superiorne, ukusne i najvažnije od svega, zdrave proizvode.

S obzirom da je jedan od najvećih distributera, možemo reći da je sladoled Strauss prisutan u svim većim marketima i prodajnim mjestima tako da je distibutivna mreža vemo dobro razvijena što je veliki plus za ovu kompaniju. Ledo prati tehnološki razvoj, tako da konstatno usavršava postoje i uvodi nove, moderne tehnologije. To doprinosi postizanju najvećih standarda u oblasti ovog poslovanja. Posjeduju više od 500 hladnjača sa njasavremenijom tehnologijom što omogućava brzo isporuku prozvoda do prodajnih mjesta. Pored toga, njihovi rashladni uređaji su postavljeni na najatraktvinijm lokacijama što olakšava kupcima i daje mogućnost da u najkraćem roku kupe smrznute prozvode koje žele.

Zadovoljstvo i vjernost potrošača postignuta je i i dalje se postiže korištenjem najkvalitetnijih sastojaka u proizvodnji sladoleda, te znanjem, iskustvom i dugogodišnjom tradicijom. Također, radi se na stalnim inovacijama te razvoju novih prozvoda (lansira se oko desetak novih svake godine) čime se obogaćuje ponuda a time i zadovoljavaju potrebe potrošača. Sve to doprinosi još većoj gradnji, jačanjem i širenjem Ledo brenda.

Vađno je naglasiti kad je u pitanju Ledo, da se radi o društveno odgovornoj kompaniji. Zaštita okoliša je ustvari i jedan od njihovih strateških ciljeva i zato se dosta pažnje posvećuje prirodi i okolišu. Insistiraju na zdravom životu i pravilnoj ishrani. HACCP sistem signurnosti namirnica i ISO-9001 potvrđuju da Ledo sladoledi zadovoljavaju viskoe zdravstvene i higijenske standarde.

### Slabosti

1. Sezonski proizvod
2. Sličnost sa vlastitim proizvodima
3. Sličnost sa konkurentskim prozivodima
4. Pakovanje nedovoljno atraktivno
5. Promotivne aktivnosti vrlo male

Nedostatak koji možemo navesti jeste nemogućnost izdvajanja i potpune diferencijacije pojedinih proizvoda jer Ledo ima vrlo širok asortiman i postoji dosta slićnosti među prozvodima kao đto su: Kesten rolada, Specijal sladoledi, Sladoled torte i dr.). Pored toga, i najveži konkurenti imaju prozvod sličan Strauss sladoledu tako da se Ledo ne može izdvojiti kao jedinstven u ovoj vrsti.

Ambalaža je također nedovoljno privlačna jer se radi o kartonskoj kutiji koje nisu dovoljno funkcionalne, praktične a ni atraktivne. Pošto pakovanje igra veoma važnu ulogu prilikom donošenja odluke o kupovini, to može izazvati negativnu reakciju kod kupaca.

Međutim, mala informisanost potročaća o ovom prozvodu je jedan od najveći problema. Razlog tome jeste nedostatak promotivnih aktivnosti putem kojim bi se potrošaći bolje upoznali da se radi o vrlo kvalitetnom, inovativnom i dostupnom proizvodu po vrlo prihvatljivim cijenama i tako podstakli na kupovinu.

### Prilike

1. Klimatske promjene
2. Izlazak na nova tržišta i tržišne segmente
3. Inovacije u pakovanju
4. Nove i veće promotivne aktivnosti

Iako Sladoled pripada kategoriji sezonski prozvoda, danas njihova prodaja nije ograničena na jedno godišnje doba. Razlog tome jesu klimatske promjene u posljednje vrijeme i dosta visoke temperature tokom cijelog perioda što ima pozitivan efekat za ovu kompaniju. Također, došlo je i do promjena u ponašanju i stilu života kupaca, i danas je sasvim normalno kupovati sladoled u bilo kojem periodu.

Sjedište ove kompanije je u Zagrebu, a do sad su razvili svoje fabrike i u BiH, Srbiji, Crnoj Gori, Sloveniji, Mađarskoj i Rumuniji. Jedna od prilika jeste otvaranje fabrika i ostalim dijelovim Evrope čime se ujedno doprinosi i širenju tržišta. Još jedan od načina da se to postigne jeste uništavanje konkurenata kupovinom postojećih fabrika za prozivodnju sladoleda u nekim drugim zemljama.

Šansa Ledo može vidjeti u unapređenje ambalaže u smislu promjene dizajna, oblika ili materijala kako bi se proizvod učinio privlačnijim za kupce i time uticali na odluku o njihovoj kupovini. Takodjer, agresivnija promocija putem raznih promotivnih sredstava bi unaprijedlo prodaju sladoleda Strauss. Radi se o proizvodu koji je vrlo pogodan za porodične i svečane večere tako da bi se promocija mogla raditi uzimajući to u obzir.

### Prijetnje

1. Nedovoljna upoznatos kupaca o sladoledu „Strauss“
2. Konkurencija
3. Promjene potrošačevih stavova

Prijetnju za sladoled Strauss predstvalja stalni razvoj konkurencije te mogućnost zamjene tog prozivoda sa nekim konkuretnskim koji bi mogao biti bolji pa je neophodno da kompanija usmjeri svoje aktinosti na unapređenje prozvoda kako bi se zadržali postoječi i privukli novi kupci.

Kompaniju Algidu možemo izdvojiti kao glavnog konkurenta, zatim Nestle koji također proizvode porodične sladolede i bilježe veliki uspjeh. Potencijalna prijetnja su i kompanije Swisslon i Ice Cream Factory.

Sladoled Strauss sadrži emulgatore E476 i E407 koji su štetni po zdravlje što može izazvati vrlo negativne efekte kod potrošača, obzirom da je uočen blagi rast svijesti ljudi o zdravlju i namirnicama koje koriste.

## Analiza konkurencije

Ubjedljivo najjači konkurent jeste kompanija **Unilever**, odnosno **Algida** koja je kupljena od strane Unilevera 1964. godine, kojoj je Unilever zadržao marku i sa njom se proširo po cijelom sistemu. Ovo je tvornica sladoleda koja je tehnološki najrazvijenija na svijetu, sa sjedištem u Napulju. Za ovu kompaniju se često kaže da okuse mijenja preko noći. Veliki broj stručnjaka radi na osmišljavanju novih sladoleda koji će zadovoljiti zahtjeve kupaca.

Proizvod ove kompanije koji je sličan proizvodu Strauss je sladoled Viennetta. Kako ova kompanija ima jako razvijenu distributivnu mrežu prodaje se širom Evrope ali i svijeta. Proizvodi se u 7 različitih okusa, a svako malo se na tržištu pojavljuje nova kombinacija okusa. Ova kompanija ostvaruje veće tržišno učešće, te veće profite u odnosu na kompaniju Ledo i njen proizvod Strauss.

Kompanija Algida nastoji da zadovolji što veći broj kupaca, ostvari što veće tržišno učešće, nastojeći pritom da joj njeni kupci postanu lojalni, a sve to će joj donijeti visoku profitabilnost. Koriste strategiju diferenciranja da bi ostvarili svoje ciljeve, unapređujući i proizvodeći proizvode sa drugačijim, novijim ukusima, koji će ih diferencirati od njihovih konkurenata, te omogućiti zadovoljavanje kupaca.

Posjeduju mnogobrojne snage poput: velikog tržišnog udjela, kvalitet proizvoda, lojalni potrošači, inovativnost, jako razvijena tehnologija i distribucija, visoka profitabilnost. Cijena ovog proizvoda je visočija u odnosu na cijenu Strauss sladoleda.

Okarakterisan je kao konkurent „tigar“ , tj. reaguju brzo na svaki „napad“ na njihovom terenu.

Sljedeći konkurent je **Nestle**. Iako nema proizvod poput Straussa, proizvodi mnogobrojne porodične sladolede i iz godine u godinu je inovativniji, te kompanija Ledo ne bi smjela zanemariti ovu kompaniju kao potencijalno opasnog konkurenta i njegove poteze na tržištu. Kao i ova kompanija, također i komanija Swisslion i Ice Cream Factory su potencijalni konkurenti, koji imaju proizvode porodičnih sladoleda. Ove kompanije su manja prijetnja za kompaniju Ledo koja zauzima poziciju lidera u regiji, ali opet ne smiju biti zanemareni, te kompanija mora pratiti ono što one rade.

I kompanija Neste također nastoji proširiti svoje tržišno učešće. Ona se koristi strategijom diferenciranja, nastoji svake godine promovisati neki novi porodični sladoled, sa novijim ukusima, inovativnijim pakiranjem i sl. Ona posjeduje visok tržišni udio, ali opet manji od Leda, ima poprilično razvijenu distribuciju, relativno razvijenu tehnologiju. Cijena njihovih porodičnih sladoleda je otprilike u rangu cijena Strauss sladoleda. Mogao bi se okarakterisati kao selektivan konkurent koji reaguje na određene tipove napada, poput niže cijene.

**Ice Cream Factory** je kompanija iz Srbije sa manje prepoznatljivim brandom. Izvozi na područja BiH, Makedonije, Rusije. Njen cilj je da se ostvari prepoznatljivost kvaliteta i izvoz u pomenute države. Proizvodi samo porodične sladolede, nastoji se istaći nekim novitetima poput novih okusa, inovativnijeg i privlačnijeg pakovanja i sl. Ne posjeduje velik tržišni udio, nema jako razvijenu tehnologiju niti distribuciju. Cijene Exlusive, Gold i Clasic porodičnih sladoleda su u rangu cijene Strauss sladoleda. Može se okarakterisati kao selektivan konkurent.

Najmanje opasan konkurent je kompanija **Swisslion-Takovo**. Oni nemaju široku paletu proizvoda, nisu naročito inovativni, te pakovanja su im neprivlačna. Cijene njihovih porodičnih sladoleda su niže, ali s obzirom na to da je Ledo orijentisan na srednju društvenu klasu, to ne predstavlja naročitu prijetnju. Nije naročito prepoznatljiv, distribucija i tehnologija su slabo razvijene, ne ostvaruje visoku profitabilnost. Okarakterisan je kao ležeran konkurent koji ne reaguje brzo i snažno na poteze konkurenata, a razlozi za to mogu biti sporo registrovanje poteza konkurencije, ili nedovoljna finansijska sredstva.

## Opis i namjena proizvoda koji je predmet marketing plana

Za potrebe ovog marketing plana odabran je “Strauss” – Ledo sladoled. Riječ je o desertu vrlo profinjenog i privlačnog izgleda koji se odlično uklapa u svečane večere ili velika obiteljska druženja te dodatno doprinosi elegantnoj dekoraciji stola. Strauss je proizvod je vlastitog znanja Ledovih tehnologa. Trenutno je dostupan u četiri okusa: jagoda-vanilija, nougat, vanilija-čokolada i panna cotta-malina-biskvit. Prodaje se u pakovanjima od 600 ml.

## Elemnti od kljucnog znacaja za uspjeh

### Snaga brenda

Zavidan uspjeh koji je Ledo ostvario u Hrvatskoj i regiji, a sve više i na globalnom tržištu, rezultat je snažnih ulaganja, sposobnosti brze prilagodbe stalnim promjenama u tržišnom okruženju, inovativnog pristupa zaposlenika, ali i razvoja snažnih, visokokvalitetnih robnih marki, odnosno brendova. Upravo brendovi predstavljaju važan segment poslovne politike Ledo kompanije, što u svakom trenutku opravdava kontinuirano ulaganje financijskih sredstava, vremena i napora utrošenih u njihovo usavršavanje, kao i jačanje njihove tržišne pozicije. Brendovi Ledo kompanije zauzimaju lidersku poziciju u regiji u segmentu maloprodaje, sladoleda i zamrznute hrane. Kako bi održao ili stvorio brend, Ledo posvećuje veliku pažnju kvaliteti proizvoda, ali i razumijevanju potrošača, s obzirom na to da mu je jedan od ključnih ciljeva stvoriti proizvode koje će nakon svake kupnje potrošač i dalje željeti, pratiti i uz koje će se dobro osjećati. S iznimnim zadovoljstvom možemo konstatirati da se snaga Ledo brendova očituje kroz kvalitetu, tradiciju i reputaciju. Sve navedeno argument je za postojanje i nastavak pozitivne uzajamne komunikacije, povjerenja brendova s krajnjim potrošačem.

### Inovativnost brenda

U posljednje tri uzastopne godine Ledo je nagrađen za najinovativniji sladoled na svijetu od strane International Ice Cream Consortium. Također, Ledo [Torta od borovnice i bijele čokolade](http://www.ledo.hr/hr/proizvodi/sladoledi/ostali/torta-od-borovnice-i-bijele-cokolade) na štapiću je proglašena najboljim sladoledom na svijetu, a kompanija je dobila prestižnu nagradu za najbolje komercijalno rješenje. Isto tako, kampanja Ledo pokrenula je kampanju gdje su potrošači po prvi puta dobili priliku sami osmisliti sladoled koji će se proizvesti i ponuditi tržištu. Sladoledni dizajneri u sklopu kampanje pokazali su kako u Hrvatskoj postoji veliki broj ljubitelja sladoleda svih generacija koji su odlično prihvatili ovaj projekt, kao i finalni sladoled koji je pobijedio na natjecanju. Također kompanija se nastoji prilagoditi svim uzrastima od najmađih do najstarijih i tako možemo pronaći široku paletu proizvoda od tradicionalnih gotovih jela, proizvoda za djecu, funkcionalnih i zdravih proizvoda.

### Strategija brenda

U svemu što radi Ledo teži povećanju obima prodaje. Usporedno sa rastom kompanije, Ledo je razvio snažan i pozitivno prepoznatljiv imidž. U narednom periodu, Ledo želi zadržati lidersku poziciju, ali istovremeno i proširiti tržište i povećati prodaju sladoleda Strauss.

### Snaga prodaje i distribucije

U ljetnom periodu se proda oko 4 miliona sladoleda. Ledo kompanija ima najrazvijenu distributivnu mrežu u regiji i jedina je integrisana kompanija koja je sposobna za dostavu u čitavom regionu. U roku od 24h dostavi na preko 50.000 prodajnih mjesta. Posjeduju kontrolisan hladni lanac koji osigurava dostavu proizvoda neugrožene kvalitete.

### Najsavremenija proizvodna oprema

Kompanija ima četiri proizvodna pogona smještena u središtu Hrvatske, Srbije, Bosne i

Hercegovine i Mađarske. Ukupni godišnji kapacitet proizvodnje iznosi 48.430 tona sladoleda i 68.300 tona smrznute hrane. Menadžment ne smatra potrebnim povećanje kapaciteta ovih tvornica. Kompanija je značajno investirala u prošlosti u modernizaciju proizvodnog pogona. Ove investicije menadžment smatra dovoljnim za očekivano povećanje proizvedenih količina.

### Iskusan menadzerski tim

* Visoko kvalificirani menadžment sa širokim i opsežnim iskustvom unutar kompanije
* Razumijevanje specifičnosti svakog tržišta
* Razvoj recepata prilagođenih preferencijama potrošača

## Prethodno ostvareni rezultati

Prihodi od prodaje rasli su po prosječnoj godišnjoj stopi od 2,9% u razdoblju 2009 - 2011. godine, bez obzira na otežavajuće makroekonomsko okruženje. Kao odgovor na krizu, kompanija je investirala u cijene, što je dovelo do smanjenih bruto marži. Neovisno o ulaganju u cijene, nije došlo do smanjena EBITDA marže zahvaljujući povećanoj efikasnosti poslovnih procesa i fokusa na smanjenje troškova. Zaduženje segmenta sladoleda i smrznute hrane kontinuirano se smanjuje temeljem snažne profitabilnosti. Što se tiče strategije, kompanija je razvijala brend s raznim podbrandovima, koji su visoko prepoznatljivosti i imala je brojna lansiranja proizvoda. Tu su i brojne inovacije uključujući i nove recepte i poboljšanja proizvoda kroz marketing i koncepte pakiranja. Zatim, uspješna co-branding partnerstva s globalnim brendovima. Također kompanija je investirala u prijašnjim godinama u pogone i dovela ih je na najvišu razinu efikasnosti i standarda kvalitete.

## Analiza makrookruzenja

### Političko okruženje

Svjetska ekonomska kriza u Bosni i Hercegovini uzrokovala je negativne stope rasta od otprilike -1% u prosjeku u razdoblju od 2009 – 2011. godine, što je smanjilo prodaju Ledo proizvoda. Međutim u razdoblju od 2012 – 2017. očekuje se oporavak privrede uglavnom potaknut stranim investicijama i povećanom lokalnom potrošnjom. Također, Bosna i Hercegovina je potencijalni kandidat za Europsku Uniju, što dodatno utiče na pozitivan ekonomski rast.

### Ekonomsko okruženje

Bosna i Hercegovina je potpisala Ugovor o stabilizaciji, što znači da zadržava carine na proizvode iz Europske Unije kroz određeno razdoblje. Sve dok 2006. godine nije osnovana zona slobodne trgovine CEFTA, čiji član je i Bosna i Hercegovina s ciljem snižavanja carina na proizvode iz Europske Unije.

### Socijalno okruženje

U slučaju pada bruto društvenog proizvoda („BDP“) u Bosni i Hercegovini kupci bi mogli smanjiti potrošnju pojedinih proizvoda utičući pritom na prihode iz poslovanja. Budući da je potrošnja sladoleda i smrznute hrane niža na tržištu Bosne i Hercegovine, zbog nižeg BDP-a po stanovniku, budući rast ovisit će o:

•mogućnosti BiH da se oporavI od globalne financijske krize i stabiliziranju svoje ekonomije

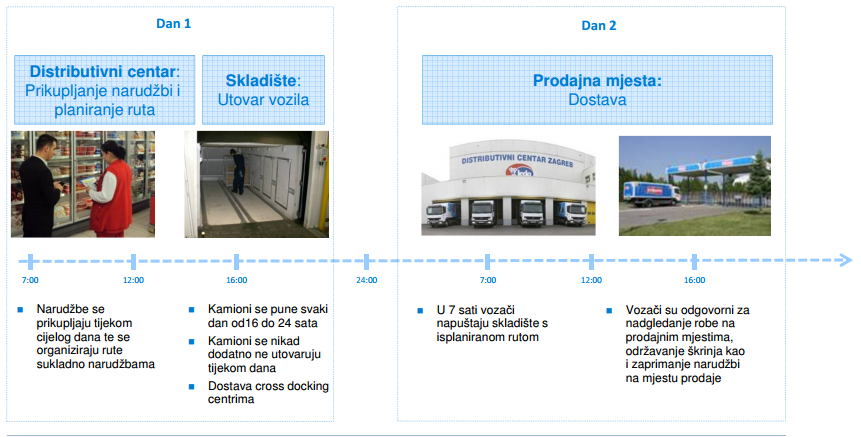
•raspoloživom dohotku po stanovniku

### Tehnološko okruženje

Poslovanje kompanije u svim ključnim aspektima poslovanja postaje sve ovisnije o korištenju IT sistema te bi bilo kakvi poremećaji u radu IT sistema temeljem kompjuterskih virusa, hakerskih napada, poremećaja u radu informatičke opreme i programa ili nekih drugih razloga moglo imati značajan utjicaj na poslovanje i financijsko stanje kompanije.

## KANALI DISTRIBUCIJE

[[3]](#footnote-4)



Prethodno je pokazano kako funkcioniše kanal distribucije i da se radi o takvoj distribuciji koja u roku od 24 sata omogućuje dostavu na preko 50.000 lokacija.

Proizvod je, bez obzira na udaljenost i promjenu lokacija, uvijek u duboko smrznutom stanju od proizvodnje do škrinja na prodajnim mjestima.

Kao sastavni dio ponude Ledovih frižidera, Strauss je dostupan u tržnim centrima, hipermarketima i supermarketima širom navedenih zemalja, a može se naći i u gotovo svim prodavnicama, samoposlugama, pa čak i onim najmanjim, kao što su marketi, mini marketi i klasične prodavnice.

Planirano je da se u narednom periodu ovaj proizvod distribuira i putem „delikatesnih” ili „slatkih” kuća, u kojima se prodaju najkvalitetniji i najprofinjenije poslastice i deserti.

# Marketing ciljevi

## Misija

Ledo je vodeći proizvođač sladoleda i smrznute hrane u regiji. Prati svjetske trendove i u skladu s njima razvija nove proizvode. Potrošačima nudi vrijednost koju od njih očekuju: kvalitetan, moderno opremljen i ekonomski standardiziran proizvod.

Visokom stručnošću i motivacijom zaposlenih udruženom s vrhunskom kvalitetom proizvoda i prodaje gradi:

**S potrošačima**Odnos omiljenog i pouzdanog “prijatelja cijele obitelji”

**S kupcima**Odnos ozbiljnog i pouzdanog partnera

**A u cjelokupnom okruženju**Sliku dinamične , otvorene , u svemu vodeće kompanije

Ledo grupa je svjesna da potrošači stalno traže nove proizvode, nove okuse i nove izazove, stoga se velika pažnja posvećuje inovacijama i razvoju novih proizvoda. Pomno osluškujući i istražujući potrebe potrošača, svake godine lansira na desetine novih proizvoda; kako sladoleda tako i ostalih smrznutih proizvoda. U tom kontekstu važno je spomenuti i priznanje struke; nagradu za najbolju inovaciju u sladoledima 2006. za Ledov proizvod Jaffa Ice od strane međunarodnog udruženja proizvođača sladoleda – IICC (International Ice Cream Consortium).

## Marketinski ciljevi

Cilj koji kompanija želi ostvariti u budućem periodu jeste povećanje obima prodaje sladoleda Strauss.

Kontinuirano unapređenje svih dijelova marketing miksa je neophodno kako bi kompanija što uspješnije savladala sve slabosti i opasnosti koje se nalaze pred njom. Ono što je potrebno uraditi u ovom trenutku je poboljšati sam proizvod, u smislu dizajniranja atraktivnije ambalaže kao i supstitucije štetnih emulgatora nekim drugim sastojcima. Iako zadovoljavaju najviše standarde i vlada generalno mišljenje da su Ledovi prozvodi zdravi, potrošači su sve više informisani i svjesni opasnosti različitih sastojaka. Njihovi zahtjevi postaju sve složeniji, a kompanija mora nastojati zadovoljiti na što bolji način, s obzirom na konkurenciju koja prijeti od najvećih svjetskih proizvođača hrane. Ulaskom Hrvatske u EU olakšano je širenje na nova tržišta na kojima je potrebno posvetiti posebnu pažnju na informisanje potrošača. Planira se distribucija proširiti i u ugostiteljske radnje. U taj poseban katalog ponude za ugostiteljske objekte smo uključili i Strauss kako bi oposlužili i taj segment i tako poboljšali poziciju na tržištu.

No ipak, kao najveću slabost treba istaći nedovoljnu upoznatost potrošača sa ovim proizvodom, što je rezultat nedostatka promotivnih aktivnosti. Ono što bi najviše unaprijedilo prodaju sladoleda Strauss je njegova promocija putem raznih promotivnih sredstava, koja je u ovom trenutku na veoma niskom nivou. Proizvod sam po svojim karakteristikama je kvalitetan, inovativan, dostupan po pristupačnoj cijeni, pa je sada samo potrebno upoznati kupce o tome i podstaći ih na kupovinu.

## Finansijski ciljevi

Cilj ovog marketing plana jeste povećanje prodaje. Planira se povećati ostvareni profit za 10% u odnosu na prošlu godinu. Također, za ulazak na nova tržišta biće potrebna velika ulaganja, te očekujemo povrat u drugoj godini u iznosu od 4%.

## Istraživanje marketinga

Na osnovu istraživanja pomoću upitnika identifikovat ćemo koje karakteristike vrednuju potrošači na novom tržištu, te će nam te informacije pomoći da unaprijedimo proizvod te izgradimo svoj brend. Također ćemo ispitati stavove potrošača o konkurentskim proizvodima. Za praćenje povećanja prodaje ćemo formirati vlastitu bazu podataka na osnovu prodaje iz koje ćemo procijeniti reakciju tržišta na promjene, te kako bi se uočili mogući problemi koji bi mogli stati na putu u ostvarivanju naših finansijskih ciljeva.

# Ciljno tržište

## Segmentiranje i izbor ciljnog tržišta

Tržišno segmentiranje podrazumijeva podjelu tržišta na grupe potrošača sličnih preferencija, odnosno grupe koje su homogene iznutra a heterogene izvana. Postoji veliki broj načina na osnovu kojig se mođe izvršiti segmenitanja, a za proizvod Strauss odabrali smo demografsku i psihografsku segmentaciju.

Na osnovu varijabli demografske segmentacije izdvojili smo grupe kupaca koje predstavljaju potencijalni tržišni segment na koji se Ledo može usmjeriti sa svojim prozivodom.

**Studenti**: To su mladi ljudi od 18-23 godine. Njihov budžet je relativno ograničen tako da im je cijena najbitnija. Njihov izbor su pojedinačni sladoledi na štapiću ili kornetu a vrlo rijetko se odlučuju na porodične sladolede kao što je Strauss.

**Porodica**: Upravo je ovo najvažniji segment za ovaj proizvod. Porodični ljudi svoje slobodne vrijeme žele iskoristiti za svoju porodicu i raspolažu sa budđetom tako da se odlućuju na kupovinu velikih pakovanja koja su i isplatnija. Zahtjevaju visok kvalitet, dobar ukus kao i atraktivan i privlačan izgled koji će doprinijeti lijepoj deokraciji stola

**Poslovni ljudi**: Vrlo su zaposleni i nemaju dovoljno slobdonog vremena. Ne konzumiraju sladolede na štapiću ili kornetu nego to obično rade uz poslovne ili privatne večere kupujući velika pakovanja tako da je ovaj segmen sličan prethodnom.

**Penzioneri**: Ovaj segment također ne zapostavlja kupovinu sladoled prozvoda iako prije se i nije smatralo toliko atraktivno za njih. Međutim danas je sve više onih koji imaju već od prije formirane želje i potrebe za tim prozvodom tako da ih nastoje zadovoljiti. S obzirom na ograničen budžet najvažniji faktor jeste cijena ali i funkcionalnost.

Psihografska segmentacija temelji se na ličnim stavovima i karakteristikama. Uzimajući to u obzir, formirali smo sljedeće:

**Interesi pojedinca**: Usmjerenost na kupce koji naglašavaju elegenaciju i profinjenost.

**Aktivnosti pojedinca**: Usmjerenost na kupce koji odvajaju vrijeme za svoje porodice i uživaju u svečanim večerama, kao i na svakodnevni užitak.

**Mišljenje pojedinca**: Usmjerenost na kupce kojima je vađan prestiž i koji žele uživati u različitim okusima Strauss sladoleda.

Na osnovu izvrešenog tržišnog segmentiranja, Porodica je odabrana kao naše ključno ciljno tržište.

## Pozicioniranje

Pozicioniranje s jedne strane predstavlja način na koji potrošči doživljavaju proizvod, a s druge strane kompaniju koja želi ponuditi proizvod koji će zadovoljiti potrebe pojedinih segmenata.

Segment porodica je jedan od ciljnih tržišta na kojem želimo pozicionirati Strauss kao savršeni desert za porodične, svečane večere i rođendane. Istraživanjem tržišta pokazano je da je Algida konkurent ovom proizvod, ali dostupnost Ledo proizvoda je puno više intenzivnija jer je Ledo lider na tržištu.

Osnovna ideja jeste poziconiranje Straussa kao savršenog, profinjenog deserta za porodične i svečane večere. Pozicioniranje sladoleda Strauss oslanja se na poziciju i sveukupni brand Ledo koji se nalazi u svijesti potrošača. Kompanija je poznata po inovativinim i kvalitetnim prozvodima, pa na osnovu toga ima prepoznatiljiv i jak brand kao i lojalne potrošače. To je jedna od olakšica za pozicioniranje pojedinačnih proizvoda jer kupci sve karatkeristike povezuju sa tim što im je već poznato.

Veoma je važno da se prednosti na osnovu kojih se gradi pozocinoranje, stalno istiću i budu lako uocljive i bitne za kupce kako bi stalno bili prisutni u njihovoj svijesti. Sa neodoljivim okusom i privlačnim izgledom Strauss može postati prepoznatljiv i jedinstven za siljni segment potrošača. Glavne promotivne aktivnosti trebaju biti usmjerena na povećanje konzmacije ovog sladoleda na ciljnom segmentu, a istovremeno raditi na proširivanju tržišta i privlačenjem novih kupaca na ostalim segmentima.

# Marketing strategije

Ledo teži povećanju obima prodaje sladoleda Strauss. U narednom periodu, Ledo želi zadržati lidersku poziciju, ali istovremeno i proširiti tržište i povećati prodaju sladoleda Strauss. Ako se poveća konzumiranje sladoleda, Ledo ce ostvariti uspjeh jer prodaje najviše sladoleda u regiji. Porebno je tražiti nove potrošače, nove načine korištenja, te učestalija korištenja ovog proizvoda. Ako se uspiju uvjeriti potencijalni potrošači da konzumiraju sladoled ne samo tokom ljeta, ili npr. da druge deserte zamijene Straussom u mnogim prilikama, prodaja ovog proizvoda će znatno porasti. Takodjer, neophodno je zaštititi svoje postojeće tržište od napada protivnika. Najbolja opcija jeste kontinuirana inovacija. U ovom slučaju, Ledo razvija ideje o novim okusima sladoleda Strauss, povećanju konkurentske učinkovitosti i vrijednosti u očima potrošača.

Kada su u pitanju generičke strategije, Ledo već dugi niz godina provodi strategiju diferencijacije. Svoju poziciju izgrađuje preko sljedećih takika:

Taktika 1: na osnovu kvaliteta i inovativnosti uticati na percepciju kupaca o proizvodu,

Taktika 2: povećati snagu brenda i imidž marke

Taktika 3: usmjeriti se na dizajn Straus proizvoda

Taktika 4: brzina, tj. biti prvi na novim tržišnim segmentima, kao što je slučaj i sa sladoledom Strauss.

Taktika 5: posvetiti pažnju razvoju novih okusa ovog proizvoda,kao odgovor na zahtjeve kupaca, čime se nastoje osvojiti novi potrošači, ali i učvrstiti odnos sa postojećim.

Taktika 6: povećanje vidljivosti proizvoda na prodajnim mjestima kako bi sto bolje i lakše kupci uočili taj proizvod.

# Marketing program

### Proizvod

Uloga proizvoda kao instrumenta marketing miksa je veoma značajna, a sastoji se u razvoju takvog proizvoda kakvog kupac želi. Kako bi zadržali postojeće i privukli nove kupce, kompanija je razvila sladoled Strauss u nekoliko različitih okusa: Strauss nougat, Strauss vanilija-čokolada, Strauss jagoda-vanilija, Strauss cheesecake-biskvit, te novi okus Strauss panna cotta-malina-biskvit. Ova kompanija nastoji pomno pratiti svjetske trendove, tako da svake godine razvija nove proizvode različitih okusa. Planiraju uvesti nove okuse kao sto su: Strauss karamela, Strauss capuccino i Strauss pistacija i sve to u cilju zadovoljavanja različitih potreba i želja kupaca.

Strauss sladoled je namijenjen za sve prilike, od velikih porodičnih večera, svakodnevnice, rođendana i sl. Stoga je potrebno da kupci ove proizvode vide kao savršen desert za sve prilike.

Također poznato je da je ambalaža, odnosno pakovanje proizvoda od velikog značaja, jer prije nego što kupci probaju proizvod, oni stvaraju sliku o njemu samo na osnovu ambalaže. Vrlo često se kupci između nekoliko proizvoda iste namjene odlučuju za jedan upravo zbog njegove ambalaže, jer lijepo i zanimljivo osmišljena ambalaža izaziva psihološke reakcije kod kupaca i navodi ih na kupovinu. Strauss proizvodi se pakuju u jednostavne, kartonske ambalaže, koje na prvi pogled nisu privlačne. S obzirom na to da znamo koliko je samo pakovanje proizvoda bitno i presudno za donošenje odluka o kupovini smatramo da bi kompanija trebala unaprijediti ambalažu u smislu poboljšanja njenog dizajna, materijala i to sve u cilju kako bi svoje proizvode učinili atraktivnijim.

### Cijena

Trenutna cijena sladoleda Straussa u pakovanju od 600ml jeste 4,5 KM. To je nešto niže u odnosu na „Alagida“ kao glavnog konkurenta, a visočije u odnosu na ostale konkurente. Taj nivo cijene će se zadržati da bi se omogućilo ostvarenje glavnog cilja, a to je povećanje prodaje. Uz tu cijenu koja je već prihvaćena od strane postojećih kupaca, i unapređenja koja će se izvršiti, ponuditi će se veća vrijednost što će privući i brojne druge kupce.

Unapređenja koja će se izvršiti na ovom proizvodu u smislu drugačijeg pakovanja, elegantnijeg, pogodnijeg za porodične i svečane večere, njegovog predstavljanja sadašnjim i potencijalnim kupcima, uvođenje novih i raznovrsnih ukusa, će ga učiniti proizvodom koji do sada nije ponuđen tržištu od strane njegovih konkurenata, time bi veća cijena Straussa bi bila u potpunosti pravilna i opravdana. Pristup za određivanje cijene je pristup orijentisan prema kupcima, koji je usmjeren na vrijednosti i korisnosti koje kupci očekuju od ovog proizvoda. Pored kvaliteta, u obzir se uzimaju i vrijednosti koje proizvod pruža, ono što kupci vole, u čemu će uživati, što će učiniti da se cijena prihvati kao pravedna.

Bez obzira što je cijena Straussa nešto visočija u odnosu na neke konkurente, sve njegove predhodno navedene karakteristike opravdavaju tu cijenu, odabrani segment očekuje upravo ovo što Ledo nudi, a što konkurenti nemaju, pa će doći do veće prodaje samog proizvoda.

### Promocija

Kada je u pitanju donošenje odluka o kupovini hrane, žene se smatraju ključnim, pa ćemo kroz ovaj proces nastojati informisati i privući prvenstveno žene. S tim ciljem, prvi korak u oglašavanju sladoleda Strauss će biti objavljivanje reklame u sedmičnom magazinu Glorija, jednom od najčitanijih magazina za žene u cijeloj regiji. Reklama će se nalaziti na unutrašnjoj stranici magazina, na prostoru od pola strane i sadržavat će fotografiju sladoleda, uz isticanje njegovih glavnih karakteristika. Oglašavanje u Gloriji je planirano dva puta u maju i dva puta u junu. U junu će se reklamirati novi okus Straussa, panna cotta-malina-biskvit. Nastoje se privući novi kupci, koji do sada nisu probali Strauss sladolede, ali i zadržati postojeće, kojima se iznova nudi nešto novo, kako bi ponovo kupili proizvod, probali nove okuse i učvrstili svoju lojalnost.

Slijedeći dio promotivnog miksa je degustacija koja će se održati u tržnom centru Mercatoru. U Mercatoru se često obavljaju porodične kupovine, tako da je to dobro mjesto za direktan kontakt sa kupcima iz ciljnog segmenta, naročito vikendom. Degustacija će se obaviti u prijatnoj atmosferi, pažljivo uređenom i elegantno dekorisanom okruženju, gdje će se potencijalni kupci upoznati sa proizvodom Strauss, te će se moći uvjeriti u promotivne aktivnosti o neodoljivom okusu.

Kako bi se nastavio ovaj trend jedna od mogućnosti je i napraviti katalog korisnih savjeta odnosno inovativnih ideja za dekoraciju stola u svečanim prilikama, koje će uključivati i serviranje ovog sladoleda. Katalog će se sastojati od nekoliko stranica i poklanjat će se kupcima uz sladoled, tj. bit će sastavni dio svakog pakovanja.

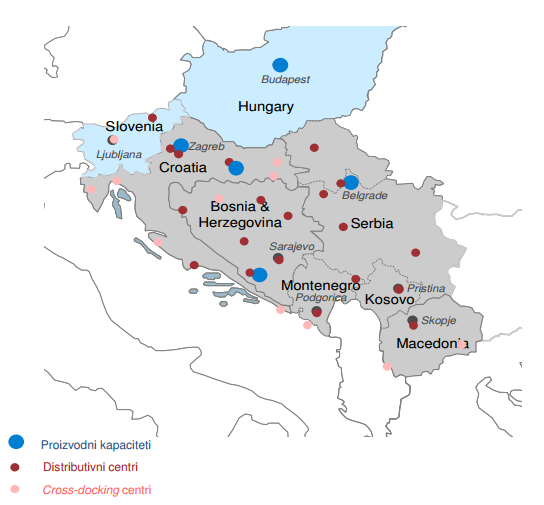
Korištenje interneta je sve zastupljenije među stanovništvom. Internet prezentacija je relativno jeftin i jednostavan način da se potrošači informišu o proizvodnom asortimanu i aktivnostima koje kompanija provodi. Ledo već ima dobro osmišljen korporativni web u okviru kojeg postoji i Ledo web za potrošače - Ledoland. Ledoland se sastoji od nekoliko menija unutar kojih posjetioci ove stranice mogu pronaći mnoge korisne informacije o Ledo proizvodima i hrani općenito, ali i zabaviti se kroz različite igre i Ledo kino. Kako bi više upoznali svoje kupce sa Strauss-om potrebno je uvrstiti ovaj sladoled u meni „Kuharica“, u kome se nalaze savjeti za dekoracije deserta. Ideja je da se u dio „Sladoledni kupovi“ dodaju savjeti za dekoracije napravljene od sladoleda Strauss, čime će se kupcima vizuelno približiti privlačnost ovog deserta.   
Kada je u pitanju internet promocija, velika prilika se pruža za jednostavno oglašavanje putem društvenih mreža, pa se planira ostvariti integracija korporativne web stranice sa popularnim društvenim mrežama Facebook i Twitter. Ove društvene mreže prati veliki broj osoba, a planirano je da se putem njih potencijalni kupci informišu o svim novitetima, predstojećim promocijama i aktivnostima, te da se održava kontinuirana veza s njima dijeljenjem nekih recepata, zanimljivosti, te sadržaja vezanih za aktuelne društvene događaje i situacije.

S obzirom na cijene oglašavanja, organizovanja degustacije i ostalih aktivnosti, za ovaj promotivni miks predviđen je budžet u iznosu od 15.000 KM.

### Distribucija

Ledoproizvodi imaju razvijenu distibutivnu mrezuu 7 zemaljauregionu, a u Bosni i Hercegovini postoji čak 6 distibutivnih centara, što je predstavljeno u nastavku:

**[[4]](#footnote-5)**



KaoisviostaliLedoviproizvodi, Straussje širokodostupansvojiimkupcima putem trgovinanamalo, ugostiteljstva, vlastitojmaloprodaji i sl.

Saradnja sa poslovnim partnerima velikim dijelom se odvija putem elektronske razmjene podataka (narudžbe, računi) koja je dio šire, informatizirane B2B (Business to Business) platforme, tako da postoji 1-7 dostava sedmično jednom prodajnom centro, ovisno o potrebama.

Strauss je dostupan u tržnim centrima, hipermarketima i supermarketima širom područja BiH, a može se naći i u gotovo svim prodavnicama, samoposlugama, pa čak i onim najmanjim, kao što su marketi, mini marketi i klasične prodavnice.

Kao strateški kupci u BiH su : Interex, Konzum, FIS, Merkator, Bingo koji pokrivaju oko 50% dostupnosti Strauss proizvoda. Ostalih 50% se odnosi na male prodavnice i markete.

Osnovne taktike koje će se korisitit su dodatna pozicioniranja, bočne police, kao i unapređenje prodaje u centrima uz pomoć hostesa.

Ponudili bismo i posebne uslove onim maloprodavcima čije narudžbe budu velikog obima.

# Marketing budžet

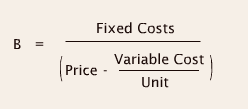
Finansijska slika kompanije Ledo je prilično ohrabrujuća, čije se profitabilnost pokazala otpornom čak i u vrijeme krize. Većina operativnih troškova raste po stopi manjoj od rasta prihoda (troškovi distribucije, troškovi zaposlenih, marketing, itd.). Kada je u pitanju prethodna godina ukupni prihodi od prodaje u 2013. Su povećani za 39.7 % u odnosu na godinu ranije[[5]](#footnote-6). Ledo je prošle godine povećao i ukupne rashode za 42%. U 2015. Godini nastoje ostvari isti trend poslovanja sa 19% dobiti i ostvariti više od 39.7 % prihoda, i nastojati da smanje troškove.

Prema tome, kada je u pitanju budžet za marketing bit će utrošena vlastita sredstva, bez zaduživanja.

### Analiza prelomne tačke

Prosječna cijena prodaje Straus sladoleda bit će **4.5 KM**. Varijabilni troškovi po jedini proizvoda su prilično niski i oni će iznositi **0.6 KM/kom**. Fiksni troškovi kompanije uključuju amortizaciju, plate, razne administrativne troškove, zakupnine i oni iznose **9500 KM**. Oni su stalni, ne mijenjaju se i ne utiču na pad prodaje.

Da bismo izračunali prelomnu tačku, koristit ćemo se sljedećom formulom:



**B= 9500/ (4.5-0.6)= 2435.89 kom**

Kompanija treba da ostvariti prodaju mjesečno u iznosu **10950KM** , da bi poslovala u tački rentabiliteta.

Analiza prelomne tačke:

Mjesečni količinski obim prodaje gdje se dostiže prelomna tačka : **2436 kom**

Mjesečni vrijednosni obim prodaje gdje se dostiže prelomna tačka : **10950 KM**[[6]](#footnote-7)

Pretpostavke:

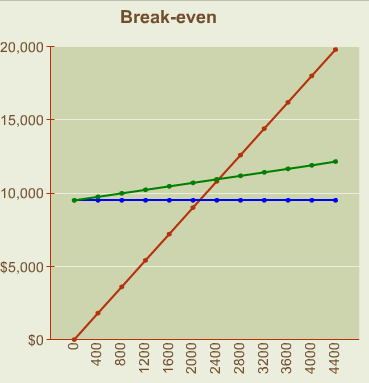
Prosječan prihod po jedinici proizvoda **4.50 KM/kom**

Prosječni varijabilni troškovi po jedinici **0.60 KM/kom**

Procjenjeni mjesečni fiksni troškovi **9 500 KM**

Na narednom grafikonu vidimo prelomnu tačku u sjecištu fiksnih i varijabilnih troškova (zelena prava) i prihoda (crvena prava). Plava linija označava ukupne fiksne troškove.

[[7]](#footnote-8)



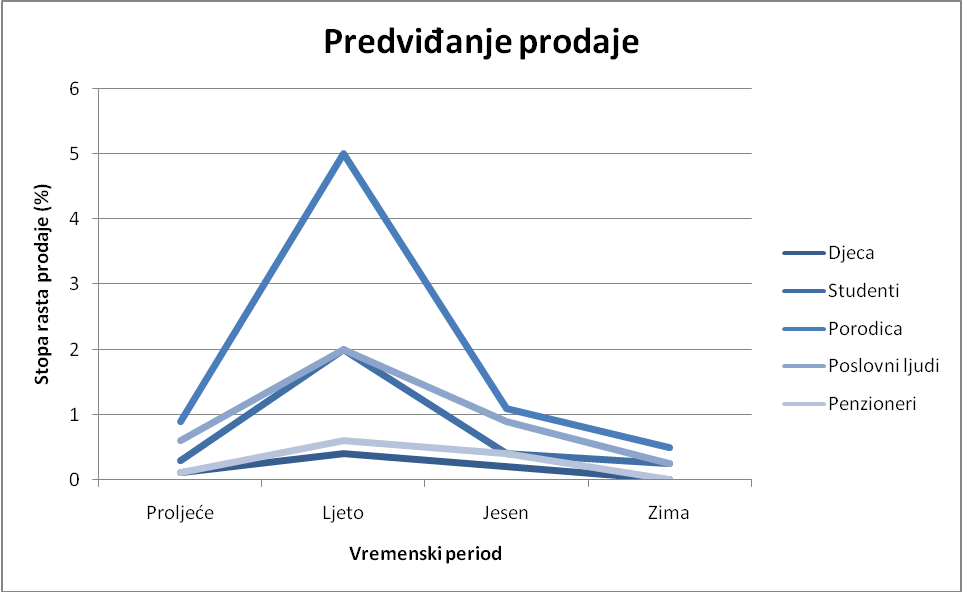
### Predviđanje prodaje

Kompranija Ledo, nastoji u narednoj godini da poveća prodaju Straus prozvoda, što je zapravo i cilj našeg plana. Uzmajući u obzir sve napore, i troškove koji će iziskivati dodatne propagnde i promocija proizvoda, očekivani minimalni rast prodaje jeste 15% godišnje u odnosu na prethodne godine.

Isto tako , u narednoj godini nastojimo da povećamo proizvodnju za 5%, a to će se prije svega odraziti na nove okuse Straus proizvoda, koji će privući nove kupce, a što će svakako doprinijeti povećanoj potražnji za ostalim okusima.

Rast prodaje prema segmentima je prikazan u tabeli :

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Segmenti | Proljeće | Ljeto | Jesen | Zima |
| Djeca | 0.1% | 0.4% | 0.2% | - |
| Studenti | 0.3% | 2% | 0.4% | 0.25% |
| Porodica | 0.9% | 5% | 1.1% | 0.5% |
| Poslovni ljudi | 0.6% | 2% | 0.9% | 0.25% |
| Penzioneri | 0.1% | 0.6% | 0.4% | - |
| UKUPNO | 2% | 10% | 3% | 1% |



### Predviđanje troškova

Osnovni troškovi Ledo kompanije ogledat će se u sklopu marketinških aktivnosti, kojom će nastojati da poveća svoju prodaju. Budžet kojim će se pokrivati ti troškovi iznosit će oko 30% od prodaje u 2015. Godini, a kasnije nešto manje, što zavisi od realizacije navedenih aktivnosti ,kao i zbog reakcije kupaca i uticaja na njihovu lojalnost.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Budžet marketing troškova** | **2015.** | **2016.** | **2017.** |
| **TV reklame** | 30,000 KM | 26,000 KM | 23,000 KM |
| **Štampani materijal** | 2,000 KM | 1,800 KM | 1,500 KM |
| **Novine** | 1,000 KM | 1,000 KM | 900 KM |
| **Drugi troškovi** | 800 KM | 700 KM | 500 KM |
| **Ukupni troškovi** | 33,800 KM | 29,500 KM | 25,900 KM |
| **Procenat od prodaje** | 29% | 24% | 21% |
| **Kontribuciona marža** | 177,000 KM | 188,000 KM | 200,000 KM |
| **Kontribuciona marža/ prodaja** | 55.14 % | 62.25 % | 63.69 % |

Kontribuciona marža= Planirani prihod- fiksni troškovi za godinu dana=

2015: 321000 - 114000=177000

2016: 302000 - 114000= 188000

2017: 314000 – 114000= 200000

# Kontrola

Radi mjerenja učinka biće praćene sljedeće oblasti:

-prihod: mjesečno i godišnje

-troškovi: mjesečno i godišnje

-satisfakcija potrošača

Najvažnija interna kontrola jeste kontrola budžeta, a kvartalno bismo vršili anketiranje kupaca da bismo pratili njihovo zadovoljstvo.

Kada je u pitanju kontrola eksternog okruženja dvomjesečno ćemo kontrolirati glavne konkurente Algida i Nestle.

Programi koji ne budu uspješni biti će promijenjeni.

## Implementacija kontrole

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Kontrolne tačke** | **Datum početka** | **Datum završetka** | **Budžet** | **Odjeljenje** |
| **Izvršenje marketing plana**  **TV reklame**  **Hostese**  **30% popusti**  **Plakati (BBI centar)**  **Ukupno** | 1/1/15  2/15/15  6/1/15  7/15/15  8/1/15 | 1/1/16  6/15/15  8/30/15  7/30/15  8/30/15 | 0 KM  20 000 KM  2000 KM  300 KM  590 KM  22890 KM | Marketing  Marketing  Marketing  Marketing  Marketing |

# Organizacija marketinga

Generalni direktor Ledo Čitluk d.o.o je Miro Težulat, a za marketing aktivnosti bit će zaduženi koordinatori marketinga i prodaje.

1. http://popis2013.net/index.php?docid=965 [↑](#footnote-ref-2)
2. http://www.ledo.hr/datastore/filestore/29/Menadzment\_prezentacija\_Investicijska\_prilika-konsolidacija\_proizvodnje\_sladoleda\_i\_smrnute\_hrane\_u\_Adria\_regiji.pdf [↑](#footnote-ref-3)
3. http://www.ledo.hr/datastore/filestore/29/Menadzment\_prezentacija\_Investicijska\_prilika-konsolidacija\_proizvodnje\_sladoleda\_i\_smrnute\_hrane\_u\_Adria\_regiji.pdf [↑](#footnote-ref-4)
4. www.ledo.hr [↑](#footnote-ref-5)
5. http://liderpress.hr/tvrtke-i-trzista/poslovna-scena/ledo-povecao-prihode-39-posto/ [↑](#footnote-ref-6)
6. http://www.danielsoper.com/fincalc/calc.aspx?id=47 [↑](#footnote-ref-7)
7. http://hbsp.harvard.edu/multimedia/flashtools/breakeven/ [↑](#footnote-ref-8)