

**PLANIRANJE PROIZVODA I USLUGA U PROCESU STRATEŠKOG PLANIRANJA
PLANNING OF PRODUCTS AND SERVICES IN THE PROCESS OF STRATEGIC
PLANNING**Siniša Delić, *Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad***Oblast – INDUSTRIJSKO INŽENJERSTVO I
MENADŽMENT**

Kratak sadržaj – U radu će biti prikazana konditorska industrija, trendovi, kao i sama konkurencija kako bi se shodno time uveo odgovarajući proizvod koji će doprineti diverzifikaciji, ali i profitu kompanije Atlantic Štark. Nakon prepoznavanja trendova i konkurencije planira se kreiranje persona koji će koristiti taj proizvod. Nakon kreiranja proizvoda potrebno je izvršiti promociju koja će pomoći kupcima da se sa njim upoznaju. Poslednja dva koraka predstavljaju finansije i terminski plan koji su u isto vreme i odlučujući faktori u realizaciji samog plana.

Ključne reči: strateški menadžment, analiza tržišta, segmentacija tržišta, razvoj novog proizvoda

Abstract – The paper will show the confectionery industry, trends, as well as the competition itself, in order to introduce appropriate products that will contribute to the diversification and profit of Stark. After identifying trends and competition, it is planned to create personas that will use that product. After creating the product, it is necessary to carry out a promotion that will help customers get to know it. The last two steps represent the finances and the term plan, which are at the same time decisive factors in the realization of the plan itself.

Keywords: strategic management, market analysis, market segmentation, new product development

1. UVOD

Strateško planiranje uključuje aktivnosti koje su usmerene na kreiranje strategijerazvoja novog proizvoda. Kako bismo razumeli sam proces uvođenja novog proizvoda, prvi deo rada će biti fokusiran na teoriju koja objašnjava istraživanje koje sledi u praktičnom delu.

Sama ideja o uvođenju novog proizvoda nije nešto što se može olako shvatiti jer za njenu realizaciju je potrebno: identifikovanje vizije, misije, ciljeva, strategija organizacije, analiza internog i eksternog okruženja organizacije, formulisanja strategije, implementacija strategije i stratejska kontrola.

Kako bi se pravilno i uspešno implementirala strategija potrebno je krenuti od same vizije i misije, ali i od okruženja u kome će se isporučiti sam proizvod.

NAPOMENA:

Ovaj rad je proistekao iz master rada, čiji mentor je bio prof. dr Uglješa Marjanović.

Samo okruženje je često dinamično, što predstavlja jedan od najrizičnijih faktora koje možemo odstraniti kroz detaljnu analizu sadašnjih kupaca, kupaca konkurencije, ali i trendova, koji brzo dolaze i odlaze. Nakon svih navedenih analiza potrebno je definisati terminski plan i sam budžet koji se planira izdvojiti za ovakav projekat.

2. PREGLED LITERATURE

Robbins i Coulter [1] definišu faze procesa strateškog menadžmenta, koje se i danas danas koriste u akademskim i poslovnim krugovima. Oni proces strategijskog menadžmenta posmatraju kao kontinuirani, iterativni tok, sastavljen od aktivnosti:

- identifikovanja vizije i trenutne misije, ciljeva i strategija organizacije,
- analize internog i eksternog okruženja organizacije,
- formulisanja strategije,
- implementacije strategije,
- stratejske kontrole.

U prvoj fazi vrši se identifikovanje postojeće vizije organizacije, kao i njene tre- nutne misije, ciljeva i strategija. Ovo je početni korak u kojem se organizacija priprema za analiziranje poslovnog okruženja u kojem obavlja svoje aktivnosti.

Druga faza je faza u kojoj organizacija analizira svoje interno i eksterno okruženje. Interno okruženje preduzeća čine zaposleni, menadžeri, članovi upravnog odbora, akcionari. Eksterno okruženje je okruženje koje se nalazi izvan organizacije, i čine ga mikrookruženje i markookruženje. Mikrookruženje se nalazi neposredno uz organizaciju i na njene odluke ima direktnog uticaja. Faktori mikrookruženja čine kupci (klijenti, potrošači), dobavljači, konkuren- cija, kao i svi partneri u razmeni.

Faktori makrookruženja imaju posrednog uticaja na donošenje odluka u organizaciji. Njih nazivamo i PESTLE faktorima, a to su politički, ekonom- ski, sociološki, tehnološki, legislativni ili pravni, i faktori fizičke sredine orga- nizacije. Sprovedenjem različitih metoda analize pojedinih vrsta okruženja, organizacija stiče uvid u trenutnu situaciju u kojoj se nalazi, a može dobiti i sliku o trendovima na tržištu na kojem posluje.

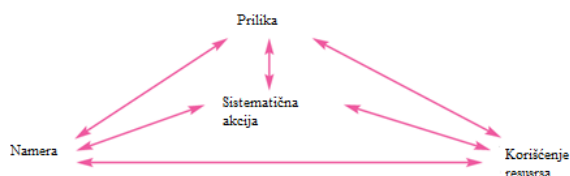
Treća faza procesa strategijskog menadžmenta odnosi se sa formulisanje strategije organizacije. Strategija, kao upravljačka odluka kojom se definiše način ostvarenja cilja, može se donositi na svim organizacionim nivoima.

Prirodno je da se, kao i ciljevi, prvo donese na korporativnom nivou, odnosno na nivou kompanije, a zatim se donosi i na nižim nivoima menadžmenta.

U četvrtoj fazi vrši se implementacija strategije, koja podrazumeva prevođenje u delo svih poslovnih odluka donetih u okviru faze formulisanja strategije. Menadžment priprema organizaciju za sprovođenje donete strategije, a time i za ostvarivanje ciljeva poslovanja.

Peta faza je faza kontrole, u kojoj se vrši evaluacija uspešnosti sprovedene strategije organizacije. U ovoj fazi se vrši upoređivanje ostvarenih rezultata sa postavljenim standardima i, ukoliko je potrebno, donose se odluke u vezi sa korekcijama sprovedenog strateškog procesa.

Vajt [2], prvi moderni poslovni strateg, definiše strategijauu oblasti poslovanja kao „opredeljenje ka osnovnim, dugoročnim ciljevima kompanije i usvajanje pravca delovanja i alokaciju resursa potrebnih za postići taj cilj“. Iako nije fiksirana kao definicija, moguće je proširiti je i reći da predstavlja niz koordinisanih radnji koje podrazumevaju korišćenje resursa za postizanje date svrhe“. Strategija kombinuje artikulaciju ljudskih ciljeva i organizaciju ljudskih aktivnosti u cilju postizanja cilja. Postavljanje ovog cilja je identifikovanje mogućnosti. Strategija je proces pretvaranja uočenih prilika u uspešan rezultat, ispunjavanjem akcija koje imaju svrhu i koje su održive tokom dužeg vremenskog perioda. U najgorem slučaju, potrebna je jasna namera koja se može pretvoriti u određeni cilj ili u neku specifičnu akciju koja će pomoći da se taj cilj postigne, kroz akcije koje uključuju korišćenje raspoloživih resursa. Strategija može, ali i ne mora da odražava punu svest, koja ima promišljen i sistematski pristup prilagođavanju samih ciljeva koji zahtevaju detaljno planiranje. Slika 1 prikazuje elemente strategije i njihovu međusobnu povezanost.



Slika 1. Elementi strategije [2]

3. MISIJA, VIZIJA I CILJEVI ATLANTIC ŠTARK-A

U nastavku su definisani ciljevi kompanije Atlatic Štark:

- Da kompanija postane prepoznatljivija na globalnom tržištu (što se zasniva na racionalnoj izвозnoj strategiji, koja je usmerena na to da kompanija pre svega postane vodeća u regionu u kategorijama u kojima ima renomirane brendove),
- Inovacije, u vidu novih i kvalitetnijih proizvoda namenjenim novim ciljnim grupama, kao na primer: onima koji vežbaju, naporno rade, mnogo uče, obolelim od dijabetesa i dr.,
- Nove investicije u najbolju opremu svetskih proizvođača opreme za konditorsku industriju,

- Sačuvati i proširiti leadersku poziciju u industriji konditorskih proizvoda na tržištu Srbije i susednih zemalja,
- Osvajanje novih tržišta,
- Održati lojalnost potrošača i pronalaženje novih ciljnih grupa,
- Povećanje tržišnog udela za 15%,
- Ulaganje u liniju pakovanja za proizvode

Misija– misija preduzeća „Soko Štark“ je da ostane regionalni lider konditorske industrije - sinonim za slatko u svakoj porodici [3].

Vizija “Soko Štark-a” je zadovoljenje potreba potrošača, zaposlenih i društva u celini [4]. Poštujući standarde kvaliteta i bezbednosti hrane, “Soko Štark” proširuje asortiman proizvoda koristeći savremenu tehnologiju i znanje.

Odnosi sa poslovnim partnerima zasnivaju se na uzajamnom poverenju i poštovanju. Sa zaposlenima imaju prijateljski i otvoren odnos, uzimajući u obzir njihove potrebe i očekivanja. Na taj način osiguravaju njihovo zadovoljstvo i identifikaciju sa kompanijom. Ohrabruje se timski rad, jer se veruje da je to put, da svako doprinese uspehu kompanije svojim profesionalnim znanjem. Poštujući etičke principe, aktivno učestvuje u projektima koji doprinose poboljšanju života u zajednicama u kojima radimo.

3.1. Analiza stanja i trendova u okruženju

U nastavku su prikazani ključni trendove u konditorskoj industriji.

- Sve veća potražnja za organskom čokoladom
- Sve veća popularnost konditorskih proizvoda bez šećera
- Porast kupovine crne čokolade
- Rastući trend poklanjanja konditorskih
- Očekivanja od konditorskih proizvoda

3.2. Analiza konkurencije

Analizirajući konkurenciju u okviru konditorske industrije dolazimo do sledećih podataka:

Kompanija Bambi zauzima najveći deo tržišnog učešća od 34%. Na drugom mestu se nalazi kompanija Atlantic (nekada Soko) Štark sa 31%. Kompanija Jafa na tržištu zauzima 10%, dok se na sledećem mestu nalazi Banini sa 8%. Ostatak tržišta čine Chipita sa 4%, Pionir, Medela i Plavi kamen sa 3%. 2% tržišnog učešća imaju Forneti. Najmanji deo na tržištu čine Žitoprerada, Jug-komerc, Vik, Ishrana produkt, Arex, Belina, Corny i Experta Piramida.

3.3. Predlog unapređenja

U radu je navedeno par predloga unapređenja koji se mogu implementirati, dok će u zborniku biti spomenut samo jedan, koji je ujedno u fokusu, a to je: razvoj proizvoda namenjenih osobama obolelih od dijabetesa – proizvodi bez šećera ili sa prirodnim zaslađivačima kao zamenom istog.

Takođe takav proizvod je usmeren i na osobe koje žele zdravije da se hrane.

3.4. Kanali promocije i distribucije

Kada govorimo o kanalima promocije proizvoda, promocija će se odvijati pre svega preko društvenih mreža koje kompanija poseduje na Instagramu i Facebooku. Pored toga, u promotivne kanale ćemo uključiti i sajt kompanije Štark.

Kompanija Štark ima direktne i indirektne kanale prodaje i distribucije.

Direktan kanal distribucije proizvoda kompanija vrši preko svojih maloprodajnih objekata u Nišu, Novom Sadu i Beogradu. Putem tih objekata koji nose naziv simbolično „Ja volim Štark“, kompanija direktno dolazi u kontakt sa svojim kupcima i na taj način prodaje proizvode.

Indirektnu distribuciju svojih proizvoda kompanija vrši preko distributivnih posrednika koje čine pre svega lanci prodaje kao što su: Idea, Maxi, Univer, Tempo, Roda, Merkator, Aroma Marketi, Super Vero i drugi objekti.

3.5. Kontrolne tačke

Uspešnost realizacije same strategije uvođenja novog proizvoda može se posmatratit kroz sledeće tačke:

- Završen strateški i operativni plan u pisanoj formi
- Pozitivne reakcije i negativne kritike
- Broj prodatih proizvoda
- Broj klikova na reklamama
- Komentari i reakcije ljudi na društvenim mrežama kompanije Štark-a
- Komentari i reakcije ljudi na društvenim mrežama influencer

4. ZAKLJUČAK

U radu je prikazan pristup strateškog menadžmenta sa akcentom na strategiju razvoja novog proizvoda. Takođe, prikazana je analiza na primeru preduzeća Atlantic grupe.

Posmatrajući same trendove, ali i stavove kupaca, uočena je potreba za uvođenjem proizvoda kao što je to integralni snack bar sa žitaricama. Sam trend naizgled neće usporiti i zbog toga je potrebno razviti proizvod koji će obuhvatiti takvo tržište, ali i biti konkurentan u odnosu na druge. Dodatno obrazloženje za uvođenje novog proizvoda je i potreba preduzeća da prati nove trendove i da se razvija u skladu sa njima. Taj trend možemo opaziti i 2020. godine kada je u program uvedeno 109 novih proizvoda u skladu sa trendovima i potrebama kupaca.

Jedno od bitnih istraživanja koje ne treba zanemariti jeste i percepcija zdravlja samih kupaca iz kojeg takođe pronalazimo razlog za uvođenje ovakvog proizvoda.

5. LITERATURA

[1] Robbins, S.P, Coulter, M.A.: Management. Pearson Education, 2012.

[2] White, C.: Strategic Management. Pearson Education, 2004.

[3]<http://www.stark.co.rs/cms/index.aspx?pageid=70&menuid=29> (pristupljeno u julu 2022. godine)

[4] www.stark. co.rs (pristupljeno u julu 2022. godine)

Kratka biografija:



Siniša Delić rođen u Somboru 1998. godine. Diplomirao je na Fakultetu tehničkih nauka, Univerziteta u Novom Sad. Trenutno je student na master studijama na Fakultetu tehničkih nauka, Univerziteta u Novom Sad na studijskom programu Inženjerski menadžment.