

SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU  
FAKULTET ZA ODGOJNE I OBRAZOVNE ZNANOSTI

Poslijediplomski specijalistički studij Vođenje i upravljanje odgojno-obrazovnim ustanovama

Mirta Cerovski i Goran Podunavac

**Marketinški plan Učeničke zadruge Viojlice**

Osijek, 2026.

## SAŽETAK

U ovom radu analizirana je uloga i značaj marketinškog planiranja u kontekstu učeničkih zadruga, s posebnim naglaskom na primjer Učeničke zadruge Vijojlice iz Osnovne škole Viktor Car Emin u Donjim Andrijevcima. Učeničke zadruge predstavljaju važan segment odgojno-obrazovnog sustava jer omogućuju učenicima razvoj poduzetničkih, socijalnih i praktičnih kompetencija kroz iskustveno učenje. Cilj rada je istražiti kako primjena osnovnih marketinških alata (analiza okruženja, SWOT analiza, marketing miks i istraživanje tržišta) može doprinijeti unapređenju rada zadruge. U radu su korištene metode analize okruženja (PEST), SWOT analiza, benchmarking te istraživanje tržišta putem upitnika među učenicima, roditeljima i djelatnicima škole. Rezultati pokazuju da jasno definirani ciljevi, sustavno planiranje i aktivna promocija značajno doprinose povećanju vidljivosti i uspješnosti zadruge. Također, utvrđeno je da uključivanje učenika i lokalne zajednice pozitivno utječe na motivaciju i održivost aktivnosti. Zaključno, rad potvrđuje kako marketinški plan nije samo alat za povećanje prodaje, već i važan pedagoški instrument koji doprinosi razvoju kompetencija potrebnih za suvremeno društvo.

*Ključne riječi:* marketing u obrazovanju, poduzetništvo, učenička zadruga

## 1. UVOD

Suvremeni obrazovni sustav suočen je s izazovom kako učenike pripremiti za aktivno sudjelovanje u društvu koje se brzo mijenja. Tradicionalni pristupi poučavanju sve se više nadopunjuju metodama koje potiču aktivno, iskustveno i projektno učenje. U tom kontekstu, učeničke zadruge imaju važnu ulogu jer omogućuju učenicima razvoj praktičnih vještina, poduzetničkog razmišljanja i osjećaja odgovornosti.

Učenička zadruga Vijočice, osnovana 2024. godine, djeluje kroz različite sekcije poput izrade ukrasnih predmeta, prirodne kozmetike, recikliranja i novinarstva. Ovakva raznolikost aktivnosti pruža široke mogućnosti za razvoj učenika, ali istovremeno zahtijeva sustavan pristup organizaciji i promociji rada.

Problem koji se uočava jest nedostatak jasno definirane marketinške strategije, što dovodi do slabije vidljivosti i neiskorištenog potencijala zadruge. Iako se proizvodi izrađuju kvalitetno i s naglaskom na održivost, njihova promocija i distribucija često nisu dovoljno razvijene.

Cilj ovog rada je analizirati postojeće stanje te prikazati kako primjena marketinškog plana može unaprijediti rad zadruge i povećati njezin utjecaj u lokalnoj zajednici.

## **2. MISIJA, VIZIJA I CILJEVI UČENIČKE ZADRUGE VIJOJLICE**

### **2.1. Misija zadruge**

Misija Učeničke zadruge Viojlice temelji se na omogućavanju učenicima da kroz praktičan rad razvijaju znanja, vještine i vrijednosti potrebne za daljnje školovanje i aktivno sudjelovanje u društvu. Zadruga djeluje kao prostor iskustvenog učenja u kojem učenici kroz stvarne aktivnosti – proizvodnju, promociju i prodaju proizvoda – razvijaju odgovornost, samostalnost, timski rad i poduzetničke kompetencije. Poseban naglasak stavlja se na održivost, korištenje prirodnih materijala i očuvanje tradicije lokalne zajednice.

### **2.2. Vizija zadruge**

Vizija učeničke zadruge Viojlice usmjerena je na razvoj suvremene i demokratske škole koja je bliska životu učenika. Takva škola predstavlja okruženje u kojem je učenje smisleno, ugodno i povezano sa stvarnim životnim situacijama. Zadruga teži stvaranju poticajnog okruženja u kojem učenici i učitelji ostvaruju svoj puni potencijal kroz suradnju, kreativnost, inovativnost i sudjelovanje u različitim projektima. Vizija uključuje i jačanje povezanosti škole s lokalnom i širom zajednicom te razvoj prepoznatljivosti zadruge kao mjesta kvalitete, održivosti i poduzetničkog duha.

### **3.3. Ciljevi zadruge**

Opći ciljevi zadruge proizlaze iz njezine odgojno-obrazovne uloge i usmjereni su na cjelovit razvoj učenika. Oni uključuju:

- razvoj poduzetničkih kompetencija i financijske pismenosti kod učenika
- poticanje kreativnosti, inovativnosti i praktičnih vještina
- jačanje suradnje između učenika, učitelja, roditelja i lokalne zajednice
- razvijanje odgovornosti, radnih navika i timskog duha
- promicanje održivog razvoja i ekološke osviještenosti
- povezivanje teorijskog znanja s praktičnom primjenom u stvarnim situacijama

Navedeni ciljevi naglašavaju odgojnu dimenziju zadruge, pri čemu ekonomski rezultati nisu primarni cilj, već sredstvo za učenje i razvoj učenika.

Specifični ciljevi zadruge jasno su definirani i mjerljivi te usmjereni na unapređenje rada zadruge u kratkoročnom razdoblju:

- povećati prodaju proizvoda zadruge za 20 % do kraja školske godine

- otvoriti i aktivno voditi Instagram profil zadruge te ostvariti minimalno 100 pratitelja u roku 6 mjeseci
- povećati broj uključenih učenika u rad zadruge za 15 % do kraja školske godine
- provesti istraživanje među učenicima, roditeljima i djelatnicima škole radi prikupljanja podataka o interesima i potrebama kupaca

Za razliku od općih ciljeva, specifični ciljevi su kvantificirani i vremenski određeni, što omogućuje praćenje uspješnosti i evaluaciju rada zadruge.

### 3. ANALIZA OKRUŽENJA I TRŽIŠTA

U radu su korištene različite metode analize kako bi se dobila cjelovita slika o funkcioniranju učeničke zadruge.

#### 3.1. PEST analiza

Politički čimbenici ukazuju na postojanje institucionalne podrške zadrugarstvu kroz obrazovni sustav, kurikulum i različite oblike poticanja poput natjecanja i smotri. Takvo okruženje pozitivno utječe na razvoj zadruge i omogućuje njezino uključivanje u širi obrazovni i društveni kontekst.

Ekonomski čimbenici naglašavaju ograničenja s kojima se zadruga suočava, prvenstveno u vidu ograničenog budžeta i male kupovne moći lokalnog tržišta. Međutim, istovremeno se uočavaju i prednosti, poput mogućnosti korištenja prirodnih resursa i fleksibilnog modela određivanja cijena.

Socijalni čimbenici ukazuju na snažnu povezanost škole i lokalne zajednice. Zadruga ima važnu ulogu u jačanju osjećaja pripadnosti i međugeneracijske suradnje, što predstavlja značajan potencijal za njezin razvoj. Istovremeno, manji broj učenika može predstavljati izazov u organizaciji rada.

Tehnološki čimbenici otvaraju mogućnosti za unapređenje rada zadruge kroz digitalnu promociju i korištenje suvremenih alata. Posebno se ističe potencijal društvenih mreža koje učenici mogu koristiti za promociju i prodaju proizvoda.

Tablica 1. PEST analiza Učeničke zadruge Viojlice

| POLITIČKI ČIMBENICI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | EKONOMSKI ČIMBENICI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- školski kurikulum - međupredmetna tema Poduzetništvo</li><li>- država potiče zadrugarstvo (natjecanja i smotre); udruživanje zadruga u Hrvatsku udrugu učeničkog zadrugarstva</li><li>- transparentno poslovanje - novac se ne „troši“ za plaće nego se ulaže u izlete za učenike ili kupovinu materijalnih sredstava za rad (roditelji upoznati)</li><li>- načelnik općine Donji Andrijevci – besplatni štand na Adventu</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- samoodrživost - manji proračun škole pa zadruga „zarađuje“ sredstva</li><li>- prednost u troškovima - dio resursa za izradu proizvoda možemo naći u prirodi</li><li>- lokalno tržište - ograničeno (roditelji i mještani),</li><li>- kupovna moć također ograničena - cijene moraju biti pristupačne - umjesto fiksnih cijena - donacije</li></ul> |
| SOCIJALNI ČIMBENICI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | TEHNOLOŠKI ČIMBENICI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <ul style="list-style-type: none"><li>- škola je u našoj općini važan čimbenik - mjesto različitih događanja</li><li>- zadruga jača osjećaj pripadnosti selu i osjećaj ponosa</li><li>- međugeneracijska suradnja - Udruga umirovljenika Donji Andrijevci - bake i djedovi volonteri (prijenos vještina npr.</li></ul>                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>- digitalna promocija- učenici fotografi i novinarska skupina - objave na Facebooku i Instagram profilu zadruge - informatičke vještine koriste u praktične svrhe</li><li>- nabava malih uređaja potrebnih za rad (aparati za vakumiranje, digitalna vaga i sl.)</li><li>- uvođenje učenika u proces proizvodnje</li></ul>                           |

|                                                                                                                                                             |                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| rukotvorine, domaća tjestenina, kalemljenje voćaka)<br>- mali broj učenika - učenik se mora uključiti u veći broj aktivnosti - svestranost ili opterećenje? | - e-prodaja i promocija - izrada etiketa i plakata - profesionalnost i kreativnost - korištenje besplatnih digitalnih alata (npr. Canva) |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 3.2. SWOT analiza

SWOT analiza predstavlja alat za identifikaciju unutarnjih snaga i slabosti te vanjskih prilika i prijetnji koje utječu na rad organizacije (Krce Miočić, 2016). U kontekstu Učeničke zadruge Viojlice, ova analiza omogućuje bolje razumijevanje njezinih razvojnih potencijala i ograničenja.

Analizom su kao ključne snage identificirani autentičnost proizvoda, ekološka održivost i snažna povezanost s lokalnom zajednicom. Ove prednosti predstavljaju važan temelj za razvoj zadruge jer omogućuju diferencijaciju u odnosu na proizvode masovne proizvodnje. Posebno je značajna dostupnost prirodnih resursa i očuvanje tradicijskih vještina, što dodatno povećava vrijednost proizvoda.

S druge strane, slabosti zadruge odnose se na ograničen broj učenika uključenih u rad, otežanu logistiku te nedostatak financijskih sredstava. Također, činjenica da rad zadruge uvelike ovisi o angažmanu pojedinih učitelja može predstavljati dugoročni rizik za njezinu održivost.

Kao prilike ističu se mogućnosti suradnje s lokalnim proizvođačima, sudjelovanje na manifestacijama te rastuća potražnja za domaćim i ručno izrađenim proizvodima. Posebno je značajan potencijal digitalnih kanala, koji omogućuju proširenje tržišta izvan lokalne zajednice.

Prijetnje uključuju administrativne i zakonske prepreke, konkurenciju jeftinijih proizvoda te odlazak starijih i iskusnijih učenika. Ovi čimbenici mogu negativno utjecati na kontinuitet rada i kvalitetu proizvoda.

Tablica 2. SWOT analiza Učeničke zadruge Viojlice

| PREDNOSTI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | NRDOSTATCI                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- pristup sirovinama (vlastito ljekovito bilje)</li> <li>- autentičnost proizvoda i ekološka održivost</li> <li>- čvrsta povezanost s lokalnom zajednicom i roditeljima</li> <li>- poznavanje tradicionalnih seoskih poslova (priprema zimnice, prikupljanje bilja i sušenje čaja, izrada tjestenine)</li> <li>- izrada uporabnih predmeta</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- manji broj učenika - manje uključenih u rad zadruge</li> <li>- otežan transport proizvoda do gradskih sajmov</li> <li>- ograničen budžet (marketing, ambalaža)</li> <li>- rad zadruge ovisi o entuzijazmu nekoliko učitelja</li> </ul> |
| PRILIKE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | PRIJETNJE                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- suradnja s lokalnim OPG-ovima (donacija sirovina - jabuke, šljive, kruške, višnje)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- administracija, zakonska regulativa prodaje</li> <li>- konkurencija jeftinijih proizvoda masovne proizvodnje</li> </ul>                                                                                                                |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- prodaja na Adventu, proljetni sajam, sajam za Dane kruha</li> <li>- brendiranje proizvoda kao „domaće“ i „ručni rad“ (potražnja i u gradovima)</li> <li>- korištenje društvenih mreža za direktnu prodaju i promociju proizvoda</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- odlazak „starijih“ članova u srednju školu (učenici koji su vještiji u radu)</li> </ul> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 3.3. Benchmarking

Benchmarking predstavlja metodu usporedbe vlastitog rada s primjerima dobre prakse kako bi se identificirale mogućnosti za unapređenje (Krcic Miočić, 2016). U ovom radu proveden je interni i eksterni benchmarking Učeničke zadruge Viojlice.

Interni benchmarking odnosio se na analizu postojećeg stanja zadruge, pri čemu je utvrđeno da zadruga raspolaže velikim brojem sekcija i raznovrsnih proizvoda, što predstavlja značajnu prednost u smislu uključivanja učenika i razvoja različitih vještina. Međutim, istovremeno je uočen nedostatak jasne strategije i vidljivosti, što ograničava njezin daljnji razvoj i prepoznatljivost u zajednici.

Eksterni benchmarking proveden je usporedbom s Učeničkom zadrugom Zlatne ruke (Osnovna škola Blage Zadre, Vukovar), koja djeluje na području Slavonije i Baranje. Odabrana zadruga predstavlja primjer dobre prakse zbog svojih kontinuiranih uspjeha na županijskoj i državnoj razini (Hrvatski savez učeničkih zadruga, n.d.). Analizom je utvrđeno da uspjeh ove zadruge proizlazi iz jasne strategije rada, fokusa na jedan proizvod godišnje te aktivnog sudjelovanja na sajmovima i manifestacijama.

Usporedba pokazuje kako ključna razlika između promatranih zadruga nije u količini aktivnosti, već u njihovoj usmjerenosti i strateškom planiranju. Dok Učenička zadruga Viojlice ima širok raspon aktivnosti, nedostatak fokusa i sustavne promocije predstavlja ograničenje njezina razvoja. S druge strane, Učenička zadruga Zlatne ruke ostvaruje bolje rezultate zahvaljujući jasno definiranim ciljevima i većoj vidljivosti.

Dobiveni rezultati benchmarkinga ukazuju na potrebu razvoja jasne strategije, povećanja vidljivosti i fokusiranja na prepoznatljive proizvode, što će poslužiti kao temelj za daljnje planiranje marketing miksa.

### 3.4. Istraživanje tržišta

Istraživanje tržišta provedeno je kombinacijom kvalitativnih i kvantitativnih metoda kako bi se dobila cjelovita slika o interesima i potrebama potencijalnih korisnika proizvoda učeničke zadruge.

Kvalitativni dio istraživanja obuhvatio je razgovore s učenicima tijekom Sata razrednika, pri čemu je primijenjena metoda oluje ideja. Učenici su iznosili prijedloge proizvoda, ideje za unapređenje rada zadruge te načine promocije. Ovakav pristup omogućio je prikupljanje kreativnih i autentičnih prijedloga te uvid u interese učenika.

Dodatno, metoda oluje ideja provedena je i na Učiteljskom vijeću, gdje su djelatnici škole raspravljali o mogućnostima razvoja zadruge, organizaciji rada i potencijalnim unapređenjima. Na taj način dobiveni su prijedlozi temeljeni na iskustvu i pedagoškom pristupu radu s učenicima.

Kvantitativni dio istraživanja proveden je putem upitnika među roditeljima, s ciljem prikupljanja podataka o njihovim interesima, navikama kupnje i percepciji proizvoda učeničke zadruge. Upitnik je omogućio dobivanje strukturiranih podataka koji se mogu koristiti za planiranje ponude i određivanje cijena.

### **3.5. Rezultati istraživanja**

Rezultati razgovora s učenicima pokazali su izražen interes za sudjelovanje u kreativnim i praktičnim aktivnostima, osobito u izradi proizvoda i njihovoj promociji putem društvenih mreža. Učenici su također iskazali želju za većim sudjelovanjem u donošenju odluka i osmišljavanju novih ideja.

Rasprava na Učiteljskom vijeću ukazala je na potrebu za jasnijom organizacijom rada zadruge, većom vidljivošću te usmjerenjem na manji broj kvalitetnih proizvoda. Naglašena je važnost povezivanja aktivnosti zadruge s odgojno-obrazovnim ciljevima.

Rezultati upitnika među roditeljima pokazali su pozitivan stav prema radu zadruge, uz poseban interes za domaće, ručno izrađene i ekološki prihvatljive proizvode. Istaknuta je važnost pristupačnih cijena i kvalitetne prezentacije proizvoda.

Dobiveni rezultati ukazuju na postojanje značajnog potencijala za razvoj zadruge, ali i potrebu za sustavnijim pristupom planiranju proizvoda, promociji i uključivanju učenika u rad zadruge.

## 4. MARKETING MIKS

Na temelju provedene analize okruženja, SWOT analize i benchmarkinga definiran je marketing miks Učeničke zadruge Vijojlice. Marketing miks obuhvaća četiri ključna elementa: proizvod, cijenu, mjesto i promociju, koji su prilagođeni specifičnostima školskog i lokalnog okruženja.

Proizvodi Učeničke zadruge Vijojlice temelje se na ručnoj izradi, kreativnosti i korištenju prirodnih materijala. U ponudi se nalaze različiti proizvodi poput ukrasnih predmeta, nakita, prirodne kozmetike i dekoracija. Posebna vrijednost ovih proizvoda očituje se u njihovoj autentičnosti i ekološkoj održivosti, što ih razlikuje od proizvoda masovne proizvodnje. Osim funkcionalne vrijednosti, proizvodi imaju i edukativnu komponentu jer su rezultat rada učenika, čime doprinose razvoju njihovih praktičnih i poduzetničkih vještina. Međutim, velik broj različitih proizvoda može otežati stvaranje prepoznatljivog identiteta zadruge, što ukazuje na potrebu fokusiranja na manji broj ključnih proizvoda.

Cijene proizvoda prilagođene su lokalnom tržištu i kupovnoj moći zajednice. One su postavljene tako da pokrivaju troškove proizvodnje uz minimalnu dobit koja se ulaže u daljnji rad zadruge. Zbog specifičnosti lokalnog okruženja, u pojedinim situacijama koristi se fleksibilan pristup određivanju cijena, primjerice kroz donacije umjesto fiksnih cijena. Ovakav model omogućuje veću dostupnost proizvoda i potiče uključenost zajednice. S druge strane, ovakav pristup može otežati dugoročno planiranje prihoda, što predstavlja izazov za održivost zadruge.

Distribucija proizvoda odvija se prvenstveno kroz školske i lokalne kanale, uključujući školske sajmove, priredbe i lokalne manifestacije. Proizvodi se prodaju izravno kupcima, što omogućuje neposredan kontakt i povratnu informaciju. Ovakav način distribucije jača povezanost s lokalnom zajednicom i povećava vidljivost zadruge. Međutim, ograničenost lokalnog tržišta predstavlja značajan izazov, što ukazuje na potrebu razvoja novih prodajnih kanala, posebice digitalnih.

Promocija zadruge provodi se putem različitih kanala, uključujući plakate u školi i lokalnoj zajednici, sudjelovanje na događanjima te usmenu preporuku. Poseban potencijal nalazi se u digitalnoj promociji putem društvenih mreža, poput Instagrama i Facebooka. Uključivanje učenika u izradu promotivnih sadržaja doprinosi ne samo većoj vidljivosti zadruge, već i razvoju njihovih digitalnih i komunikacijskih kompetencija. Trenutno nedovoljno razvijena online prisutnost ukazuje na potrebu sustavnijeg pristupa promociji, što predstavlja jedan od ključnih smjerova daljnjeg razvoja zadruge.

## 5. RASPRAVA

Rezultati provedenih analiza i istraživanja potvrđuju kako je ključ uspješnog djelovanja učeničke zadruge u strateškom pristupu, a ne u samoj količini aktivnosti. Iako Učenička zadruga Vijojske raspolaže velikim brojem sekcija i raznovrsnih proizvoda, iz rezultata je vidljivo da nedostatak jasne strategije i fokusa ograničava njezin puni razvojni potencijal.

Analiza okruženja i SWOT analiza ukazuju na značajne unutarnje snage zadruge, poput autentičnosti proizvoda, dostupnosti prirodnih resursa i snažne povezanosti s lokalnom zajednicom. Međutim, identificirane slabosti, poput ograničenog broja učenika, nedostatka financijskih sredstava i ovisnosti o angažmanu pojedinih učitelja, predstavljaju izazove koji zahtijevaju sustavan pristup upravljanju.

Rezultati benchmarkinga dodatno potvrđuju važnost strateškog usmjerenja. Usporedba s Učeničkom zadrugom Zlatne ruke pokazuje kako uspjeh ne proizlazi iz širine aktivnosti, već iz jasno definiranih ciljeva, fokusa na određeni proizvod i kontinuirane promocije. Ovaj nalaz posebno je značajan jer ukazuje na konkretne smjernice za unapređenje rada Učeničke zadruge Vijojske.

Rezultati istraživanja tržišta pokazuju da postoji interes učenika, roditelja i djelatnika za sudjelovanje u radu zadruge, ali i potreba za boljom organizacijom, većom vidljivošću i prilagodbom ponude potrebama korisnika. Posebno se ističe važnost digitalne promocije, koja trenutno nije dovoljno razvijena, a predstavlja značajan potencijal za proširenje tržišta.

Definirani marketing miks predstavlja logičan odgovor na uočene probleme. Fokus na kvalitetne i prepoznatljive proizvode, prilagodba cijena lokalnom tržištu, razvoj novih kanala distribucije te sustavna promocija putem digitalnih platformi mogu značajno unaprijediti rad zadruge. Međutim, pritom je važno zadržati ravnotežu između tržišnih ciljeva i odgojno-obrazovne funkcije zadruge.

Naime, učeničke zadruge ne djeluju isključivo kao gospodarski subjekti, već prvenstveno kao odgojno-obrazovni oblik rada. Stoga preveliki naglasak na prodaji i financijskim rezultatima može dovesti do zanemarivanja njihove primarne svrhe – razvoja učenika. Upravo u tome leži specifičnost i izazov upravljanja učeničkom zadrugom.

## 6. ZAKLJUČAK

Provedeno istraživanje i analiza rada Učeničke zadruge Viojlice pokazuju da marketinško planiranje predstavlja važan alat za unapređenje njezina djelovanja. Korištenjem analitičkih alata poput PEST analize, SWOT analize, benchmarkinga i istraživanja tržišta dobiven je uvid u trenutno stanje, razvojne mogućnosti i ključne izazove s kojima se Zadruga suočava.

Rezultati rada ukazuju na postojanje značajnog potencijala za razvoj Zadruga, koji se očituje u kvaliteti proizvoda, uključenosti učenika i povezanosti s lokalnom zajednicom. Istovremeno, uočeni su i nedostaci, poput nedostatka jasne strategije, ograničenog tržišta i nedovoljno razvijene promocije.

Primjena marketing miksa omogućuje strukturiran pristup rješavanju navedenih izazova. Posebno se ističe potreba za fokusiranjem na manji broj kvalitetnih proizvoda, jačanjem digitalne prisutnosti te aktivnijim uključivanjem učenika u sve faze rada Zadruga. Takav pristup ne samo da može povećati vidljivost i uspješnost Zadruga, već i dodatno doprinijeti razvoju ključnih kompetencija učenika.

Zaključno, može se istaknuti kako marketinški plan u kontekstu učeničkih zadruga ne predstavlja samo alat za povećanje prodaje, već i važan pedagoški instrument. Njegova primjena doprinosi razvoju poduzetničkih, socijalnih i organizacijskih vještina učenika te jača povezanost škole i lokalne zajednice.

U budućem radu preporučuje se daljnje unapređenje digitalnih kompetencija učenika, razvoj online kanala prodaje i promocije te kontinuirano praćenje rezultata kako bi se osigurala održivost i daljnji razvoj zadruga.

## 7. LITERATURA

- Hrvatski savez učeničkih zadruga. (n.d.-a). *O učeničkim zadrugama*. <https://hsuz.hr>
- Hrvatski savez učeničkih zadruga. (n.d.-b). *Zlatne ruke*. <https://hsuz.hr/zlatne-ruke-2/>
- Krce Miočić, B. (Ur.). (2016). *Upravljanje odgojno-obrazovnim ustanovama: Menadžment i marketing u školama*. Sveučilište u Zadru.
- Ministarstvo znanosti i obrazovanja. (2019). *Kurikulum međupredmetne teme Poduzetništvo za osnovne i srednje škole*.  
<https://mzom.gov.hr/istaknute-teme/odgoj-i-obrazovanje/nacionalni-kurikulum/medju-predmetne-teme/kurikulum-medjupredmetne-teme-poduzetnistvo-za-osnovne-i-srednje-skole/3857>
- Osnovna škola Viktor Car Emin Donji Andrijevi. (2024). *Ljetopis učeničke zadruge Vijočice*.  
<https://os-vcemin-donjiandrijevi.skole.hr/wp-content/uploads/sites/2815/2026/01/Ljetopis-UZ-Vijočice.pdf>

## 8. PRILOZI

### Prilog 1 – Upitnik za roditelje

Poštovani roditelji,  
molimo Vas da ispunite ovaj kratki upitnik kako biste pomogli u odabiru proizvoda učeničke zadruge. Upitnik je anoniman i traje oko 2 minute.

#### 1. Koja vas kategorija proizvoda najviše zanima? (moguće je odabrati više odgovora)

- ☐ domaća hrana (zimnica, džemovi, sirupi, čajevi)
- ☐ prirodna kozmetika (balzami, sapuni, mirisne vrećice)
- ☐ ukrasni predmeti (keramika, slike, dekoracije)
- ☐ korisni predmeti za dom (drveni pribor, platnene vrećice)
- ☐ vrtni program (sadnice, sjeme, hoteli za kukce)
- ☐ ništa od navedenog

#### 2. Koji biste proizvod najradije kupili? (Označite redoslijed od 1 do 5, gdje je 1 = najpoželjniji proizvod, a 5 = najmanje poželjan)

| Proizvod                   | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
|----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| domaći sirup/sok           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| melem ili sapun            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| suvenir našeg sela         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| domaći džem                | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| zimnica                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| unikatne čestitke i ukrasi | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

#### 3. Procijenite koliko su vam važni sljedeći čimbenici kod proizvoda. (1 = uopće nije važno, 5 = vrlo važno)

| Proizvod                         | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
|----------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| proizvod je ekološki i prirodan  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| proizvod je koristan u kućanstvu | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| cijena proizvoda je pristupačna  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| kupnjom podržavam rad učenika    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**4. Koliko ste spremni izdvojiti za domaću hranu?**

- ☐ do 3 eura
- ☐ između 4 i 7 eura
- ☐ između 8 i 14 eura
- ☐ 15 eura i više (poklon paketi)
- ☐ nisam spreman/na ništa izdvojiti

**5. Koliko ste spremni izdvojiti za prirodnu kozmetiku?**

- ☐ do 3 eura
- ☐ između 4 i 7 eura
- ☐ između 8 i 14 eura
- ☐ 15 eura i više (poklon paketi)
- ☐ nisam spreman/na ništa izdvojiti

**6. Koliko ste spremni izdvojiti za unikatne proizvode?**

- ☐ do 3 eura
- ☐ između 4 i 7 eura
- ☐ između 8 i 14 eura
- ☐ 15 eura i više (poklon paketi)
- ☐ nisam spreman/na ništa izdvojiti

**7. Imate li prijedlog za novi proizvod?**

---

---

---

**8. Želite li pomoći zadruzi (znanjem, materijalom ili volontiranjem)? Ako da, ostavite kontakt.**

---

---

---