

Poslovni plan "Vila Dora"

Vurušić, Martina

Master's thesis / Diplomski rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University North / Sveučilište Sjever**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:964093>

Rights / Prava: [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-08-16**

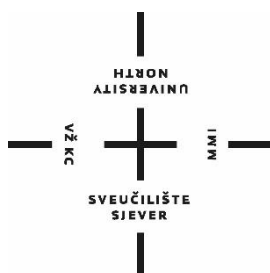


Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)



SVEUČILIŠTE SJEVER
SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN



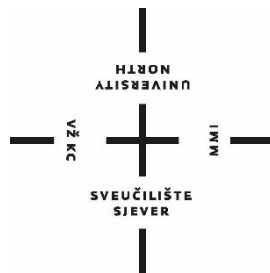
DIPLOMSKI RAD br. 357/PE/2021

POSLOVNI PLAN „VILA DORA“

Martina Vurušić

Varaždin, ožujak 2021.

SVEUČILIŠTE SJEVER
SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN
Studij poslovna ekonomija



DIPLOMSKI RAD br. 357/PE/2021

POSLOVNI PLAN „VILA DORA

Studentica:
Martina Vurušić, 0246/336D

Mentorica:
prof. dr. sc. Anica Hunjet

Varaždin, ožujak 2021.

Prijava diplomskog rada

Definiranje teme diplomskog rada i povjerenstva

ODJEL		Odjel za ekonomiju	
STUDIJ		diplomski sveu ilišni studij Poslovna ekonomija	
PRISTUPNIK	Martina Vurušić	MATIČNI BROJ	0246/336D
DATUM		KOLEGIJ	Ekonomika poduzetništva
NASLOV RADA	Poslovni plan "Vila Dora"		
NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU	Bussines plan "Vila Dora"		
MENTOR	Anica Hunjet	ZVANJE	izv. prof. dr. sc.
ČLANOVI POVJERENSTVA	1. doc. dr. sc. Petar Mišević, predsjednik		
	2. prof. dr. sc. Goran Kozina, član		
	3. izv. prof. dr. sc. Anica Hunjet, mentorica		
	4. doc. dr. sc. Dijana Vuković, zamjenska članica		
	5.		

Zadatak diplomskog rada

BROJ	357/PE/2021
OPIS	

Poslovni plan je pisani dokument i alat koji sadrži razrađenu analizu o ulaganju u posao, o budućim rezultatima poslovanja, te o varijantnim rješenjima za moguće rizične situacije koje donosi buduće vrijeme. U ovom diplomskom radu bit će pripremljen poslovni plan investiranja u kuću za odmor „Vila Dora“ na vinorodnom brežuljku Topličkog gorja s kojeg se pruža prekrasan pogled prema Varaždinu te rječama Plitvici i Dravi.

U ovom radu fokus će biti na:

- teoriju poduzetništva i poslovnog plana u Hrvatskoj,
- sadržaj poslovnog plana,
- istraživanje tržišta,
- konkurenciju,
- potrebna sredstva za ostvarivanje investicije,
- procjenu prihoda i troškova te
- će se donijeti zaključak.

ZADATAK URUČEN

25. 02. 2021.



A. Hunjet

SAŽETAK

Poslovni plan je pisani dokument koji sadrži potanko razrađenu analizu o ulaganju u posao, o budućim rezultatima poslovanja, te o varijantnim rješenjima za moguće rizične situacije koje donosi buduće vrijeme. Poslovni plan ne samo da opisuje poduzeće, njegovo postojeće stanje i budući razvoj, već samim svojim nacrtom, sadržajem i uravnoteženošću može ukazati investitorima koje su eventualno slabe točke projekta. Zato je poslovni plan vrlo ozbiljan i stručan dokument koji traži pažljivu pripremu i zahtijeva znanje, profesionalan pristup, mnogo vremena utrošenog za prikupljanje i analizu podataka, ozbiljne procjene i predviđanja, analizu tržišta i konkurencije. Poslovni plan ima tri glavne svrhe: formiranje strateškog plana za buduće poslovne inicijative koji služi kao retrospektivna mjera uspjeha poslovanja i to su planovi za širenje, te objašnjenje posla u svrhu prikupljanja kapitala. Dobar poslovni plan trebao bi iznijeti sve predviđene troškove i moguće zamke svake odluke koju tvrtka donese. U radu je napravljen poslovni plan investiranja u kuću za odmor „Vila Dora“ na vinorodnom brežuljku Topličkog gorja s kojeg se pruža prekrasan pogled prema Varaždinu te rijekama Plitvici i Dravi. „Vila Dora“ u modernom, ali sa elementima tradicionalnog zagorskog stila, pružat će gostima udobnost i kvalitetu, a prije svega mir i tišinu od svakodnevnog gradske gužve.

Ključne riječi: ciljno tržište, marketing miks, nabavno tržište, poslovni plan, tržišne mogućnosti

SUMMARY

A business plan is a written document that contains a detailed analysis of investment in the business, future business results, and alternative solutions to possible risk situations brought by the future. The business plan not only describes the company, its current state and future development, but by its very design, content and balance can indicate to investors what are the possible weak points of the project. Therefore, a business plan is a very serious and professional document that requires careful preparation and requires knowledge, professional approach, a lot of time spent on data collection and analysis, serious assessments and forecasts, market and competition analysis. The business plan has three main purposes: the formation of a strategic plan for future business initiatives, which serves as a retrospective measure of business success and these are expansion plans, and an explanation of the business for the purpose of raising capital. A good business plan should set out all the anticipated costs and possible pitfalls of any decision a company makes. The paper makes a business plan for investing in a holiday home "Vila Dora" on the wine-growing hill of Toplički gorje, which offers a beautiful view of Varaždin and the rivers Plitvice and Drava. "Villa Dora" in a modern, but with elements of traditional Zagorje style will provide guests with comfort and quality, and above all peace and quiet from the daily city crowds.

Keywords: target market, marketing mix, supply market, business plan, market opportunities

SADRŽAJ

SAŽETAK.....	4
SUMMARY	5
1.UVOD	7
2.ODREDNICE POSLOVNOG I INVESTICIJSKOG PLANA	9
2.1. Pojam poslovnog plana	9
2.2. Značajke poslovnog plana	10
2.3. Vrste poslovnih planova.....	11
2.4. Proces izrade poslovnog plana	13
2.GLAVNE ZNAČAJKE ISTRAŽIVANJA TRŽIŠTA	17
3.1. Pojam ciljnog tržišta.....	17
3.2. Segmenti tržišta	18
3.3. Pozicioniranje na tržištu	20
3.4. Značajke istraživanja tržišta	21
3.5. Analiza konkurencije.....	23
3.6. Važnosti marketing miksa	25
4.SVRHA I SADRŽAJ INVESTICIJE	29
5.PODACI O INVESTICIJI.....	30
5.1. Podaci o investitoru.....	30
5.2. Razvrstavanje po djelatnosti.....	30
5.3. Lokacija.....	30
6.OCJENA TRŽIŠNIH MOGUĆNOSTI.....	31
6.1. Prodajno tržište i konkurencija.....	31
6.2. Nabavno tržište.....	38
7.POTREBNA SREDSTVA ZA OSTVARENJE INVESTICIJE	39
8.ZAPOSLENICI	43
9.IZNOS I STRUKTURA ULAGANJA.....	44
10.PROCJENA PRIHODA I TROŠKOVA.....	47
10.1. Procjena prihoda.....	47
10.2. Procjena troškova	47
10.3. Procjena dobiti i gubitka.....	48
11. ZAKLJUČAK	50
12.LITERATURA.....	52

1. UVOD

Poslovni plan je pisani dokument koji sadrži ciljeve trgovačkog društva, metode za postizanje tih ciljeva i vremenski okvir za postizanje ciljeva. Također opisuje prirodu poslovanja, osnovne informacije o organizaciji, financijske projekcije organizacije i strategije koje namjerava provesti za postizanje navedenih ciljeva. Ovaj dokument u cijelosti služi kao putokaz koji pruža smjer poslovanja. Poslovni planovi opisuju strategiju izlaska tvrtke na tržište, financijske projekcije, istraživanje tržišta, poslovnu svrhu i misiju. Poslovni plan također je istaknuti alat koji se koristi za osiguravanje investitora i financiranje poslovanja. Definicija poslovnog plana je akcijski plan za poslovanje koji ima za cilj stvaranje i rast održive dobiti. Potrebno je za bilo koji poslovni pothvat. Poslovni plan ima tri glavne svrhe: formiranje strateškog plana za buduće poslovne inicijative koji služi kao retrospektivna mjera uspjeha poslovanja i to su planovi za širenje, te objašnjenje posla u svrhu prikupljanja kapitala. Dobar poslovni plan trebao bi iznijeti sve predviđene troškove i moguće zamke svake odluke koju tvrtka donese. Poslovni planovi, čak i među konkurentima u istoj industriji, rijetko su identični. Ali svi oni imaju iste osnovne elemente, uključujući sažetak poslovanja i detaljan opis tvrtke, njegovih usluga i proizvoda. Poslovni plan također navodi kako trgovačko društvo namjerava postići svoje ciljeve, a trebao bi sadržavati barem pregled industrije čiji će posao biti dio i kako će se razlikovati od svojih potencijalnih konkurenata.

Prvi dio rada odnosi se na odrednice poslovnog plana. Svrha poslovnog plana je mapirati budućnost pothvata i doći do željenog odredišta poduzetnika. Vjerojatno će se poslovni plan promijeniti tijekom vremena. Međutim, poslovni plan može poduzetnike držati na pravom putu. Druga svrha vođenja poslovnog plana je predstavljanje poslovne ideje potencijalnim investitorima ili kada se traži kredit od banke. Poslovni plan je alat u kojem su bitne komponente pothvata opisane na jasan i dosljedan način. Te komponente uglavnom uključuju aspekte povezane sa strukturom pothvata, njegovim financijama i tržištem.

Drugi dio rada govori o glavnim značajkama istraživanja tržišta. Istraživanje tržišta sastoji se od informacija o tržištu, ponudi proizvoda i potencijalnim kupcima. Istraživanje tržišta znači prikupljanje i analizu podataka o potrošačima, konkurentima i učinkovitosti marketinških problema. Istraživanje tržišta posebno je važno pri pokretanju posla, ali se također može koristiti u razvoju postojećih poduzeća. Analiza tržišta nastoji utvrditi atraktivnost tržišta, trenutno i u budućnosti. Organizacije procjenjuju buduću atraktivnost tržišta razumijevanjem

novih prilika i prijetnji koje se odnose na vlastite snage i slabosti te organizacije. Organizacije koriste ove nalaze kako bi usmjerile investicijske odluke koje donose kako bi unaprijedile svoj uspjeh. Nalazi analize tržišta mogu motivirati organizaciju da promijeni različite aspekte svoje strategije ulaganja. Pogođena područja mogu uključivati razine zaliha, proširenje, odnosno smanjenje radne snage, proširenje pogona, kupnju kapitalne opreme i promotivne aktivnosti. Tržišna analiza kvalitativna je i kvantitativna procjena vanjskog tržišta i unutarnjih resursa.

Ostali dijelovi rada odnose se na poslovni plan investiranja u kuću za odmor „Vila Dora“, odnosno podatke o investiciji, ocjenu tržišnih mogućnosti, potrebna sredstva za ostvarenje investicije, zaposlenike, iznos i strukturu ulaganja te procjenu prihoda i rashoda.

2. ODREDNICE POSLOVNOG I INVESTICIJSKOG PLANA

2.1. Pojam poslovnog plana

U poduzetničkom procesu sudjeluje nekoliko ključnih čimbenika i to: poduzetnik, poslovna prilika i potrebna sredstva.¹ Poduzetnik preuzima rizik u novcu, vremenu i ugledu, mora imati viziju, mora znati odrediti poslovne ciljeve, utvrditi poslovnu strategiju i znati koncipirati poslovni plan.² Najvažniji je čimbenik poduzetničkog procesa poduzetnik, jer bez njega ne može doći do pokretanja poduzetničkog procesa.³ „Poslovna ideja je svaka ideja o novom proizvodu ili usluzi, koja još nije poslovno provjerena, dok je poslovna prilika provjerena poslovna ideja koju je moguće realizirati“.⁴

Poslovni plan je pisani dokument koji detaljno opisuje kako tvrtka definira svoje ciljeve i kako treba postići svoje ciljeve. Poslovni plan postavlja pisani plan za tvrtku s marketinških, financijskih i operativnih stajališta. Poslovni planovi su važni dokumenti koji se koriste za privlačenje ulaganja prije nego što poduzeće uspostavi dokazane rezultate. Oni su također dobar način za tvrtke da se i dalje drže na meti.

Iako su posebno korisni za nove tvrtke, svaka tvrtka treba imati poslovni plan. Idealno je da se plan periodično pregledava i ažurira kako bi se utvrdilo jesu li ciljevi ispunjeni ili su se promijenili i razvijali. Ponekad se kreira novi poslovni plan za etablirano poduzeće koje je odlučilo krenuti u novom smjeru.

Poslovni plan temeljni je dokument koji svaki startup posao treba imati prije početka poslovanja. Banke i tvrtke s rizičnim kapitalom doista često čine pisanje održivog poslovnog plana preduvjetom prije nego što razmisle o osiguranju kapitala za nove tvrtke. Definitivno ima više koristi od stvaranja i pridržavanja dobrog poslovnog plana - uključujući mogućnost razmišljanja kroz ideje bez ulaganja previše novca u iste.⁵

¹ Hisrich, R. D., Peters, M. P., Shepherd, D. A. (2011) Poduzetništvo. Zagreb: MATE, d.o.o., str. 10.

² Hunjet, A., Kozina G. (2011) Osnove poduzetništva. Varaždin: Veleučilište u Varaždinu, str. 12.

³ Bolfek, B., Sigurnjak, L. (2011), Poduzetništvo. Slavonski Brod: Veleučilište u Slavonskom Brodu, str. 10.

⁴ Hunjet, A., Kozina, G., Milković, M. (2012) Stjecanje znanja i vještina za budućnost u poduzetništvu, Učenje za poduzetništvo, 2 (2), str. 103-115.

⁵ Hayes, A. (2020) Business Plan, dostupno na: <https://www.investopedia.com/terms/b/business-plan.asp> (pristupljeno: 10.01.2021.)

Dobar poslovni plan trebao bi iznijeti sve predviđene troškove i moguće zamke svake odluke koju tvrtka donese. Poslovni planovi, čak i među konkurentima u istoj industriji, rijetko su identični. Ali svi oni imaju iste osnovne elemente, uključujući sažetak poslovanja i detaljan opis poduzeća, njegovih usluga i proizvoda. Poslovni plan također navodi kako poduzeće namjerava postići svoje ciljeve, a trebao bi sadržavati barem pregled industrije čiji će posao biti dio i kako će se razlikovati od svojih potencijalnih konkurenata.⁶

2.2. Značajke poslovnog plana

Poslovni plan mora sadržavati sve stavke koje će se pojaviti kroz naše poslovanje, te koje nam omogućuju lakši izračun povratka poduzetnikovog ulaganja. Mora se definirati sve od potrebnih proizvodnih prostora ako se bavimo proizvodnjom, kao što treba odlučiti kakav je potreban poslovni prostor za uslugu. „Mora se definirati lokacija mogućeg poduzeća te sredstva potrebna za njegovo pokretanje, kao i uvidjeti ima li poduzetnik dovoljno vlastitih sredstava za pokretanje ili je potrebno tražiti poduzetnički kredit koji bi omogućio pokretanje poduzeća“.⁷

Poslovni plan služi kao alat za upravljanje s internog gledišta tvrtke. Sustavno razrađen i redovito ažuriran poslovni plan, s dubokim uvidom u sva poslovna pitanja, pomaže menadžmentu da učinkovito planira razvoj tvrtke i strukturirano priprema potrebne mjere preinake. Takav poslovni plan može poslužiti kao vodič za svakodnevno donošenje odluka i kao kontrolni alat u upravljanju trenutnim poslovanjem. Zajednička realizacija poslovnog plana od strane menadžerskog tima osigurava sveukupnu predanost ciljevima i kontrolama tvrtke. Postizanje te predanosti na upravljačkoj razini najvažnije je za uspješnu provedbu plana. Poslovni planovi daju značajan doprinos razvoju tvrtkama koje imaju podružnice na različitim lokacijama. Korištenjem poslovnih planova za svaku podružnicu, najviše rukovodstvo može s jedne strane ti poslovno planiranje vezano uz web lokaciju, a s druge strane, kontinuirano kontrolirati izvedbu kao i postizanje poslovnih ciljeva. Nadalje, ovim pokazateljima mogu se uravnotežiti dugoročni ciljevi cijele tvrtke.⁸

⁶ Ibidem

⁷ Horvat, B. (2019) Važnost poslovnog plana za uspješno poslovanje. Varaždin: Sveučilište Sjever, str. 14.

⁸ Schwetje, G., Vaseghi, S. (2007) The Business Plan. Berlin: Springer, str. 4.

Svrha poslovnog plana je mapirati budućnost pothvata i doći do željenog odredišta poduzetnika.⁹ Vjerojatno će se poslovni plan promijeniti tijekom vremena. Međutim, poslovni plan može poduzetnike držati na pravom putu. Druga svrha vođenja poslovnog plana je predstavljanje poslovne ideje potencijalnim investitorima ili kada se traži bankovni zajam.¹⁰ Poslovni plan je alat u kojem su bitne komponente pothvata opisane na jasan i dosljedan način. Te komponente uglavnom uključuju aspekte povezane sa strukturom pothvata, njegovim financijama i tržištem.

Uzimajući u obzir rezultat SWOT analize i procesa tržišnog obavještanja, s ciljem postizanja konkurentskih prednosti, sve tvrtke obavljaju različite aktivnosti kao što su kontinuirana analiza tržišta, komunikacija s potrošačima, cijene, oglašavanje i prodaja da nabrojimo samo neke. Sve se ove aktivnosti mogu obavljati planirano ili spontano, iako aktivnosti planiranja donose koristi poput uštede troškova, smanjenja pogrešaka i lakšeg je praćenja. Stoga obično marketinški menadžeri detaljno planiraju marketinške aktivnosti, uključujući marketinške strategije, taktike, potrebne troškove i predviđeni rezultat u određenom vremenskom razdoblju. Drugim riječima, poslovni plan je odluka o razvoju proizvoda, segmentaciji tržišta, ciljnim tržištima i tržišnim programima za svaki pojedini proizvod tvrtke u određenom vremenskom razdoblju. Ovim planom svi zaposlenici svjesni su što, zašto i kako trebaju djelovati u postizanju unaprijed definiranih ciljeva. „Poslovni plan sadrži sve detaljne podatke o načinu ostvarenja nekog zamišljenog modela poslovnog pothvata te je jedan od osnovnih dokumenata na temelju kojih poslovne banke i suulagači donose odluku o sudjelovanju u financiranju poduzetničkog pothvata“.¹¹

2.3. Vrste poslovnih planova

Za većinu onih koji pišu svoj prvi poslovni plan postavlja se pitanje "koliko detaljan bi trebao biti poslovni plan?" Na ovo pitanje, nažalost, nema standardnog odgovora i formule. Potpuno ovisi o poduzetniku koliko detaljan poslovni plan treba biti, a ovisi isključivo o svrsi i potrebi

⁹ Sahlman, W. A. (1997). How to write a great business plan, Harvard Business Review, 75(4), str. 98–109.

¹⁰ Mason, C., Stark, M. (2004). What do investors look for in a business plan? A comparison of the investment criteria of bankers, venture capitalists and business angels, International Small Business Journal, 22(3), str. 227–248.

¹¹ Hunjet, A., Kozina, G., Milković, M. (2012) Stjecanje znanja i vještina za budućnost u poduzetništvu, Učenje za poduzetništvo, 2 (2), str. 103-115.

koja stoji iza njega, kao i o složenosti određenog posla. Općenito se razlikuju tri osnovne vrste poslovnih planova¹²:

- kratki poslovni plan,
- prošireni poslovni plan i
- operativni poslovni plan.

Kratki poslovni plan obično je dužine oko 10 do 15 stranica. Najprikladniji je za mlade tvrtke u ranoj fazi njihovog razvoja kada još uvijek ne postoje složeni međusobni odnosi. Za dobro uspostavljenu tvrtku kratki poslovni plan ima smisla samo ako se određene mogućnosti ulaganja moraju unaprijed grubo odobriti kako bi se kasnije na osnovi kratke verzije pripremio prošireni poslovni plan. Čak i ako je riječ o „kratkom“ poslovnom planu, potrebne informacije treba prenijeti na cjelovit i prikladan način. Konačni cilj je uvjeriti potencijalne investitore da poduzeće izuzetno dobro razumije svoje poduzetničko poslovanje i tržište.¹³

Prošireni poslovni plan obično je dug oko 20 do 40 stranica. Ova vrsta poslovnog plana opisuje poslovna pitanja tvrtke mnogo dublje i detaljnije nego što bi to učinio kratki poslovni plan. Što je veći potreban kapital, ovakav poslovni plan postaje zanimljiviji. Ako, na primjer, poduzeću treba 5 milijuna eura izvan kapitala za izgradnju novog i inovativnog industrijskog postrojenja, tj. teži dugoročnim kreditima, bila bi preporučljiva priprema proširenog poslovnog plana. Takav poslovni plan trebao bi sadržavati temeljitu analizu tržišta te planiranje prihoda, troškova i financiranja za petogodišnje razdoblje.¹⁴

Za dobro uspostavljene tvrtke poslovni plan može poslužiti menadžerskom timu kao važan operativni alat. Takav plan ne služi samo kao nacrt za cjelokupnu poslovnu organizaciju, već također osigurava dosljednu procjenu cjelokupne uprave s obzirom na strateške ciljeve. Doista, operativni poslovni planovi vrlo su dugački i detaljni, obično sadrže preko 40 stranica, a u nekim slučajevima čak i više od 100 stranica.¹⁵

¹² Schwetje, G., Vaseghi, S. (2007) The Business Plan. Berlin: Springer, str. 4.

¹³ Ibidem

¹⁴ Schwetje, G., Vaseghi, S. (2007) The Business Plan. Berlin: Springer, str. 5.

¹⁵ Ibidem

2.4. Proces izrade poslovnog plana

Iako se poslovni planovi razlikuju u svojoj strukturi i sadržaju, svi imaju neke zajedničke značajke: predlažu i opisuju poslovne modele, proizvode ili usluge, opisuju njihova odgovarajuća tržišta, načine proizvodnje i pružanja usluga. Doista, vanjski primatelji poslovnih planova obično žele znati: tko su dioničari, koliki je kapital potreban, kako i u koju svrhu se koristi kapital, koja će vrsta financiranja biti izabrana i u kojem razdoblju te vrijeme kada se može ostvariti odgovarajući povrat ulaganja. Svaki poslovni plan trebao bi jasno raspravljati o tim bitnim pitanjima i prikazati ih sažeto i na uvjerljiv način. Čitatelj bi trebao biti u stanju razumjeti poslovanje u cjelini i steći povjerenje u trgovačko društvo.

Poslovni plan trebao bi biti strukturiran u jasno definirane odjeljke. Ovi bi odjeljci trebali prikazivati različite aspekte poslovanja tvrtke. Sastavljanje strukture prisiljava upravu da u ranoj fazi procesa odluči gdje bi se trebale postaviti i raspravljati o različitim temama. Neprikladno strukturiranje česta je slabost mnogih poslovnih planova. Nadalje, sofisticirano strukturiranje zahtijeva od menadžmenta da unaprijed vrlo pažljivo razmotri koliko bi pojedini dijelovi poslovnog plana trebali biti detaljni. Općenito, dijelovi poslovnog plana odgovaraju različitim poslovnim poljima¹⁶:

- upravljanje i organizacija,
- proizvodi i usluge,
- tržište i konkurencija,
- marketing i prodaja,
- istraživanje i razvoj,
- proizvodnja,
- nabava i logistika i
- financije

Pri razvoju poslovnog koncepta, cilj je razviti novu tehnologiju ili kreativnu ideju neke vrste u nešto za što se pretpostavlja da stvara vrijednost za kupca. Na drugi način rečeno, poslovni koncept trebao bi se temeljiti na "prijedlogu vrijednosti". Osnovna definicija prijedloga vrijednosti može biti „ponuda koja pomaže kupcima učinkovitije, pouzdanije, povoljnije ili

¹⁶ Schwetje, G., Vaseghi, S. (2007) The Business Plan. Berlin: Springer, str. 10.

pristupačnije riješiti važan problem (ili zadovoljiti posao koji treba obaviti) po određenoj cijeni“.¹⁷ "Posao koji treba obaviti" koristi se kao metafora zašto bi kupac kupio neki proizvod. Dubinsko razumijevanje stvarnih svakodnevnih izazova i potreba kupaca stoga je neophodno za inovativni poslovni plan. Johnson nadalje preporučuje novoosnovanim poduzećima da kritički ispituju koliko je ovaj problem važan za kupca, koliko su zadovoljni trenutnim rješenjima i koliko bolje njihov proizvod ili usluga mogu riješiti problem kupca.¹⁸ Temelj ove ideje je da se ekonomska vrijednost stvara zadovoljavanjem stvarnih potreba kupaca.¹⁹

Tijekom procesa poslovnog planiranja, menadžerski tim tvrtke uključuje izjave o misiji. Izjava o misiji organizacije prikazuje suštinsku svrhu postojanja tvrtke.²⁰ Uz to, izjave o misijama također ilustriraju osnovu na kojoj tvrtka namjerava uspostaviti svoju konkurentsku prednost.²¹ Da bi izjava o misiji tvrtke bila operativna, uključeni su strateški ciljevi. Strateški ciljevi daju smjernice prema kojima će tvrtka postići cilj kako je utvrđeno u njegovoj misiji i izjavi o viziji. Strateški ciljevi organizacije specifičniji su. Osim toga, strateški ciljevi pokrivaju određeni vremenski okvir. Kada formulira strateški cilj, menadžerski tim tvrtke trebao bi osigurati upotrebu određenog mjerila. Specifičnost i mjerljivost omogućuju poduzetnicima da utvrde ide li poduzeće prema postizanju organizacijskih ciljeva.²² Većina strateških ciljeva trgovačkog društva usmjerena je na to da osigura postizanje cilja maksimiziranja dobiti. Organizacijama je važno uvažiti činjenicu da njihov uspjeh ovisi o društvu u kojem djeluju. Kao rezultat toga, strateški ciljevi također bi se trebali usredotočiti na kupce i društvo. Uz to, oni moraju biti realni, što znači da bi trebali biti ostvarivi unatoč postojanju tržišnih izazova.

Razvoj strateškog cilja temelj je uspjeha tvrtke. To proizlazi iz činjenice da će svi zaposlenici tvrtke biti usmjereni na postizanje ovih ciljeva. Rezultat toga je da je tvrtka sposobna optimalno se koncentrirati i koristiti vrijedne organizacijske resurse. U poslovnom planu strateški ciljevi štite od mogućeg preusmjeravanja koje se može pojaviti u raznim odjelima.²³

¹⁷ Johnson, M.W. (2010) *Seizing the White Space: Business Model Innovation for Growth and Renewal*. Cambridge, MA: Harvard Business Press, str. 28.

¹⁸ Johnson, M.W. (2010) *Seizing the White Space: Business Model Innovation for Growth and Renewal*. Cambridge, MA: Harvard Business Press, str. 28.

¹⁹ Kaplan, R.S., Norton, D.P. (2004) *The Strategy Map: Guide to Aligning Intangible Resources, Strategy & Leadership*, 32(5), str. 10–17.

²⁰ Gregory, D., Lumpkin, G.T., Marilyn, L. (2005) *Strategic management*. New York: McGraw-Hill Irwin, str. 1.

²¹ Richmond, T., Powers, D. (2009) *Business fundamentals for the rehabilitation profession*. New Jersey: SLACK Incorporated, str. 46.

²² Gregory, D., Lumpkin, G.T., Marilyn, L. (2005) *Strategic management*. New York: McGraw-Hill Irwin, str. 1.

²³ Ibidem

Martin Charter i Michael Jay koji su stručnjaci za poslovanje i ekonomiju tvrde da je prilikom izrade poslovnog plana provođenje analize tržišta i istraživanja od presudnog značaja za uspjeh tvrtke.²⁴ To podrazumijeva opću ili široku studiju marketinških metoda, dok analiza tržišta podrazumijeva proučavanje marketinških metoda s posebnim osvrtom na određeni proizvod.²⁵ Nalazi tržišnih istraživanja i analiza koriste se u formulaciji poslovanje, planovi i politike tvrtke. Sam uspjeh proizvoda tvrtke ovisi o poduzetnikovom znanju o ciljnom tržištu. S obzirom na činjenicu da je analiza tržišta usmjerena na uspjeh pojedinog poduzeća, ono je u stanju utvrditi svoj potencijal uspjeha. Potencijalni zajmodavci odnosno banke procjenjuju potencijal tvrtke na tržištu nastojeći utvrditi hoće li tvrtka uspješno poslovati kao subjekt koji donosi zaradu. Stoga je provođenje istraživanja tržišta najvažnije. Treba uključiti i primarno i sekundarno istraživanje tržišta kako bi se poboljšalo znanje poduzetnika o tržištu.²⁶ Kao rezultat razumijevanja tržišta, trgovačko društvo može odrediti najprikladniju strategiju pozicioniranja na tržištu. To će kulminirati poboljšanjem konkurentske prednosti trgovačkog društva.

Prije pokretanja posla, važno je da poduzetnici formuliraju učinkovitu poslovnu strategiju. Nedostatak znanja o konkurenciji može omesti uspjeh poslovne strategije. Što se tiče konkurencije, poduzetnik mora razumjeti i izravnu i neizravnu konkurenciju. Razumijevanjem konkurencije, poduzetnik može dobiti vrijedne informacije o konkurentima. Primjerice, poduzetnik može odrediti tržišnu poziciju i učinak konkurenta. To tvrtki omogućuje prepoznavanje praznina koje može iskoristiti kako bi postiglo veću konkurentsku prednost. Neka od pitanja koja treba procijeniti odnose se na promotivne strategije i razinu zadovoljstva kupaca konkurenata. Te su informacije najvažnije za stjecanje razumijevanja očekivanog tržišnog udjela. Tvrtka također može koristiti ove podatke za privlačenje i zadržavanje kupaca svojih konkurenata.²⁷

Da bi poslovni pothvat bio uspješan, važno je da poduzetnik provede analizu scenarija.²⁸ To će pomoći tvrtkama u prepoznavanju mogućih ishoda s obzirom na visok stupanj nesigurnosti u poslovnom okruženju. Jedan od načina na koji tvrtka može provesti analizu scenarija je

²⁴ Charter, M., Jay, P. (1999) Green marketing: a global perspective on green marketing practice. Oxford: Greenleaf Publishing, str. 44.

²⁵ Brown, L. (2008) Market research and analysis. Vienna: Wildside Press, LLC., str. 12.

²⁶ Cavello, J., Hazelgren (2006) The complete book of business plans: simple steps to writing powerful business plans. New Jersey: Sourcebooks, Inc., str. 101.

²⁷ Imms, M., Ereaut, G. (2002). An introduction to qualitative market research. New York: Sage, str. 56.

²⁸ Hosford-Dunn, H., Roeser, R., Valente, M. (2000) Audiology practice management. London: Thieme, str. 321.

provođenje SWOT analize kako bi se identificirale snage, slabosti, prilike i prijetnje.²⁹ Kao rezultat toga, poduzeće će moći razviti konkurentne strategije kako bi omogućilo da se poduzeće učinkovito pozicionira na tržištu. Postizanje učinkovite tržišne pozicije klasičan je način na koji poduzeće može uspostaviti snažnu obranu od svojih konkurenata. Stoga analiza scenarija omogućuje tvrtki da bude spremna za suočavanje s neplaniranim događajima.

Financijsko planiranje sastavni je dio rasta tvrtke.³⁰ Neke od glavnih komponenti postupka financijskog planiranja uključuju projekciju godišnjeg dobitka i gubitka tvrtke, bilancu stanja, izvještaj o novčanom tijeku i analizu rentabilnosti. Financijske projekcije trebale bi obuhvaćati razdoblje od otprilike četiri godine što će tvrtki omogućiti prikupljanje rizičnog kapitala. Izvještaj o novčanom tijeku služi poduzetniku kako bi nagovijestio adekvatnost obrtnog kapitala tvrtke. Analiza bi omogućila tvrtki da utvrdi posluje li s dobiti ili gubitkom.³¹ S druge strane, bilanca omogućuje trgovačkom društvu da uvidi promjene koje su se dogodile između prošlosti i sadašnjosti te očekivane promjene.

²⁹ Richards, L., McConville, T. (2006) *Managing defense in a democracy*. New York: Taylor & Francis, str. 134.

³⁰ Gillman, J., White, S. (2001) *Business plans that work: includes actual business plans that successfully attracted financing*. New York: Adams Media, str. 106.

³¹ Kuratko, D. (2008) *Entrepreneurship: theory, process and practice*. Cengage Learning, str. 338.

3. GLAVNE ZNAČAJKE ISTRAŽIVANJA TRŽIŠTA

3.1. Pojam ciljnog tržišta

Poduzetništvo je ključni pokretač gospodarskog rasta i generator mogućnosti zapošljavanja u svim modernim gospodarstvima širom svijeta. Mala i srednja poduzeća (MSP) pokretači su suvremenog poduzetništva. U Republici Hrvatskoj mala i srednja poduzeća također su prijeko potrebna u nastojanju da potaknu zapošljavanje i gospodarski rast. Globalna ekonomska kriza gotovo je zaustavila nacionalna gospodarstva širom svijeta, uzrokujući znatan pad proizvodnje, potrošnje i bruto domaćeg proizvoda.³² U takvim uvjetima razvoj individualnih poduzetničkih kompetencija i poduzetničke kulture predstavljaju glavne preduvjete za uspješan gospodarski rast i razvoj. Sektor malih i srednjih poduzeća igra ključnu ulogu u postizanju ovoga povećanjem konkurentnosti nacionalnog gospodarstva na regionalnim i tržištima Europske unije.³³

Ključne komponente analize tržišta su: industrijska analiza koja procjenjuje opće industrijsko okruženje u kojem se tvrtka natječe, analiza ciljanog tržišta koja identificira i kvantificira kupce koje će se ciljati za prodaju te konkurentna analiza koja identificira konkurente i analizira njihove snage i slabosti. Da bi u potpunosti definirala ciljno tržište i odgovarajuću marketinšku strategiju, tvrtka će trebati identificirati ciljni tržišni segment (tko su kupci i što cijene) i prodajni potencijal (koliko su kupci spremni kupiti). Ciljna tržišta najčešće se karakteriziraju kao pojedinačna kućanstva (izravni marketing) ili kao poduzeća (veleprodajni marketing). Izravni marketing ima tendenciju biti profitabilniji od veletrgovine zbog mogućnosti dodane vrijednosti i nedostatka posrednika. Razvoj profila kupaca ili segmentiranje tržišta može pomoći utvrditi je li tržišni segment dovoljno velik da bude profitabilan. Identificiranjem i ciljanjem određenih tržišnih segmenata, tvrtka također može razviti učinkovitije strategije pakiranja, cijene i promocije.³⁴

³² Radlović, I., Hunjet, A., Kozina, G. (2020) Development of Small and Medium Entrepreneurship in the Republic Of Croatia, Proceedings of the ENTRENOVA - ENTERPRISE RESEARCH INNOVATION CONFERENCE, 6 (1), str. 333-340.

³³ Ibidem

³⁴ Brumfield, R.G. (2012) Market analysis: marketing plan, dostupno na: https://anniesproject.rutgers.edu/ap_2012winter_presentations_wk3/ap2012w_wk3_bus_mktg_ag_plans_rbrum.pdf (pristupljeno: 10.01.2021.)

Prilikom provođenja analize tržišta moraju se uzeti u obzir određeni bitni aspekti: 1) opći aspekti industrije u koju tvrtka želi ući ili predstaviti svoj proizvod - istražiti potencijalni rast sektora, tržišne trendove, prepreke ulasku, demografske podatke, ponašanje potrošača, socioekonomske situacije koje mogu utjecati na tržište, definirajući je li to slučaj rastuće ili opadajuće tržište itd., informacije koje će nesumnjivo pomoći poduzeću da proizvod pravilno predstavi na tržištu, 2) potencijalni klijenti - otkriti ciljanu publiku proizvoda i ponašanja koja određuju njihove odluke o kupnji: cijena, kvaliteta, brzina usluge, trenutna razina zadovoljstva itd, 3) analiza konkurencije - odrediti tvrtke koje već posluju na odabranom području i gdje se nalaze te analizirati njihov portfelj proizvoda, uključujući cijenu, kvalitetu, distribuciju i komercijalne politike koje slijede, itd.³⁵

3.2. Segmenti tržišta

Segmentacija tržišta postupak je podjele heterogenog tržišta na relativno homogenije segmente na temelju određenih parametara kao što su zemljopisni, demografski, psihografski i bihevioralni. To je djelatnost dijeljenja širokog potrošačkog ili poslovnog tržišta, koje se obično sastoji od postojećih i potencijalnih kupaca, u podskupine potrošača (poznate kao segmenti) na temelju neke vrste zajedničkih karakteristika. Prilikom podjele ili segmentiranja tržišta, istraživači obično traže zajedničke karakteristike kao što su zajedničke potrebe, zajednički interesi, sličan način života ili čak slični demografski profili. Sveukupni cilj segmentacije je identificirati segmente s visokim prinosom - odnosno one segmente koji će vjerojatno biti najisplativiji ili koji imaju potencijal rasta - tako da se oni mogu odabrati za posebnu pozornost (tj. Postati ciljna tržišta). Identificirani su mnogi različiti načini segmentiranja tržišta. Poslovni subjekti (B2B) prodavači mogu segmentirati tržište u različite vrste poduzeća ili zemlje. Dok prodavači od poduzeća do potrošača (B2C) mogu segmentirati tržište na demografske segmente, segmente životnog stila, segmente ponašanja ili bilo koji drugi smislen segment. Segmentacija tržišta pretpostavlja da različiti segmenti tržišta zahtijevaju različite marketinške programe - odnosno različite ponude, cijene, promociju, distribuciju ili neku kombinaciju marketinških varijabli. Segmentacija tržišta nije stvorena samo za identificiranje najprofitabilnijih segmenata, već i za razvijanje profila ključnih segmenata kako bi se bolje

³⁵ Ibidem

razumjele njihove potrebe i motivacija za kupnju. Uvidi iz analize segmentacije naknadno se koriste kao podrška razvoju i planiranju marketinške strategije.

Segmentacija tržišta može se definirati kao identifikacija određenih skupina kupaca koji drugačije od ostalih skupina reaguju na konkurentne strategije. Segmentacija tržišta važna je za poslovno planiranje iz nekoliko razloga³⁶:

- Neki segmenti mogu biti profitabilniji i atraktivniji od drugih - na primjer, veliki segmenti mogu imati niske profitne marže, ali njihova veličina može ih učiniti atraktivnim, čak i na ovim razinama profitabilnosti.
- Neki segmenti mogu imati veću konkurenciju od drugih - na primjer, specijalizirani segment može imati samo ograničen broj konkurenata.
- Neki segmenti mogu brže rasti i nude više razvojnih mogućnosti od drugih.

Tržišta se mogu segmentirati na razne načine. Najčešći oblik segmentacije je demografski (dob, spol, prihod, rasa, etnička pripadnost, invaliditet, mobilnost (u smislu vremena putovanja do posla ili broja dostupnih vozila), obrazovanja, vlasništva nad domom i radnog statusa). Tržište se također može geografski segmentirati, na primjer, domaće i međunarodne podskupine, razne četvrti u kojima žive potrošači ili mjesto različitih trgovina u vlasništvu veletrgovaca. Sljedeći uobičajeni način segmentiranja tržišta su psihografske karakteristike (atributi koji se odnose na osobnost, vrijednosti, stavove, interese, hobije ili način života). Još jedno važno pitanje koje treba postaviti jest koje su potrebe kupaca? To se odnosi na to ide li proizvod izravno krajnjem potrošaču ili posredniku.³⁷

Segmentacija tržišta jedan je od važnih načina pronalaženja konkurentske prednosti s njegovom diferencijacijom u analizi tržišta. Segmentacija tržišta koncentrirana je na tržišnu energiju i snagu radi stjecanja konkurentske prednosti. Drugim riječima, tržišna je segmentacija konceptno sredstvo za dobivanje sile".³⁸ U analizi tržišta potrebno nam je puno tržišnog znanja

³⁶Brumfield, R.G. (2012) Market analysis: marketing plan, dostupno na: https://anniesproject.rutgers.edu/ap_2012winter_presentations_wk3/ap2012w_wk3_bus_mktg_ag_plans_rbrum.pdf (pristupljeno: 10.01.2021.)

³⁷ Ibidem

³⁸Brumfield, R.G. (2012) Market analysis: marketing plan, dostupno na: https://anniesproject.rutgers.edu/ap_2012winter_presentations_wk3/ap2012w_wk3_bus_mktg_ag_plans_rbrum.pdf (pristupljeno: 10.01.2021.)

da bismo analizirali strukturu i proces tržišta. Budući da segmentacija mora provesti puno istraživanja tržišta kako bismo od nje mogli dobiti informacije. Segmentacija tržišta preporučuje tržišnu strategiju. Segmentacija tržišta može identificirati potrebe i želje kupaca te razviti proizvode koji će ih zadovoljiti. Segmentacija tržišta može identificirati različite proizvode za različite skupine, bolje se podudarati između želja kupaca i koristi proizvoda, maksimizirati upotrebu dostupnih resursa, usredotočiti marketinške troškove i konkurentske prednosti.³⁹ Ne postoji savršen način za segmentiranje tržišta, ali poduzeće može slijediti neka pravila poput zemljopisnog, demografskog, psihografskog i ponašanja. Dobra segmentacija tržišta trebala bi biti održiva, dostupna, djelotvorna, mjerljiva i diferencijabilna.⁴⁰

3.3. Pozicioniranje na tržištu

Pojam "tržišna pozicija" opisuje kako potrošači doživljavaju i ocjenjuju proizvod u usporedbi s proizvodima konkurentskih poduzeća. Pozicioniranje na tržištu znači saznati kako kupci razmišljaju o proizvodima ili uslugama tvrtke, s ciljem ili poboljšanja značajki proizvoda, zajedno s povezanim oglašavanjem i ostalim publicitetom kako bi se prilagodio percepciji potrošača, ili promjeni položaja proizvoda u svijesti potrošača. Pozicioniranje ovisi o demografskim i psihografskim podacima potrošača i o tome kako se potrošači odnose s proizvodima ili uslugama. Tvrtke koje posluju na nekoliko različitih inozemnih tržišta moraju odlučiti hoće li svoje proizvode smjestiti na slične ili različite položaje u svakoj zemlji.

Marketinško pozicioniranje postupak je razvoja marketinškog miksa koji stavlja proizvod u jedinstveni položaj ciljanih segmenata za privlačenje potencijalnih kupaca. Marketinško pozicioniranje uključuje organiziranje da proizvod zauzima jasno, prepoznatljivo i poželjno mjesto u odnosu na konkurentske proizvode u svijesti ciljnih potrošača, što se postiže formuliranjem konkurentskog pozicioniranja za proizvod i detaljnim marketinškim miksom.⁴¹

³⁹ Ibidem

⁴⁰ Ibidem

⁴¹ Brumfield, R.G. (2012) Market analysis: marketing plan, dostupno na: https://anniesproject.rutgers.edu/ap_2012winter_presentations_wk3/ap2012w_wk3_bus_mktg_ag_plans_rbrum.pdf (pristupljeno: 10.01.2021.)

3.4. Značajke istraživanja tržišta

Istraživanje tržišta sastoji se od informacija o tržištu, ponudi proizvoda i potencijalnim kupcima. Istraživanje tržišta znači prikupljanje i analizu podataka o potrošačima, konkurentima i učinkovitosti marketinških problema. Istraživanje tržišta posebno je važno pri pokretanju posla, ali se također može koristiti u razvoju postojećih poduzeća. Analiza tržišta nastoji utvrditi atraktivnost tržišta, trenutno i u budućnosti. Organizacije procjenjuju buduću atraktivnost tržišta razumijevanjem novih prilika i prijetnji koje se odnose na vlastite snage i slabosti te organizacije. Organizacije koriste ove nalaze kako bi usmjerile investicijske odluke koje donose kako bi unaprijedile svoj uspjeh. Nalazi analize tržišta mogu motivirati organizaciju da promijeni različite aspekte svoje strategije ulaganja. Pogođena područja mogu uključivati razine zaliha, proširenje, odnosno smanjenje radne snage, proširenje pogona, kupnju kapitalne opreme i promotivne aktivnosti. Tržišna analiza kvalitativna je i kvantitativna procjena vanjskog tržišta i unutarnjih resursa. Temeljitom analizom tržišta adekvatno se procjenjuju mogućnosti, vrijednost, rizik, ponašanje kupaca u kupnji, konkurencija i ekonomske prepreke i propisi.⁴²

Izvješće o tržištu daje informacije o ciljnom tržištu i igračima u mreži vrijednosti. Tržišno izvješće je praktični alat za razvoj poslovanja i financijske pregovore. Dobro vođeno izvješće o tržištu povećava razumijevanje prilika koje nova područja tržišta mogu ponuditi i dobar je instrument za povećanje prodaje. Tržišno izvješće također smanjuje rizik od pogrešnih izbora. Tržišno izvješće započinje prepoznavanjem ciljnog tržišta, a zaključak izvješća je opis ključnih tržišnih potreba i trendova kupaca, analiza konkurenata i procjena tržišnog potencijala. Rezultat također može biti da se tržišni potencijal pokaže slabijim od očekivanog. U ovom je slučaju važno imati hrabrosti odustati od planiranja novog poslovnog područja. Izvješće o tržištu ključno je u početnoj fazi, ali se također može koristiti za širenje poslovanja i procjenu potencijala novih tržišnih područja. Svrha analize tržišta je pružiti točne informacije o ciljnom tržištu, njegovoj veličini, konstrukciji i mogućnostima samoj tvrtki i njezinim investitorima. Analiza tržišta postupak je procjene i identificiranja različitih unutarnjih i vanjskih čimbenika

⁴² White, N. (2019) The Importance of a Market Analysis, dostupno na: <https://marketingpic.com/importance-market-analysis/> (pristupljeno: 10.01.2021.)

i uvjeta na tržištu unutar određene niše. U osnovi, ključni uvidi stečeni analizom tržišta odnose se na⁴³:

- procjenu veličine tržišta;
- utvrđivanje trendova rasta;
- definiranje i učenje o ciljnoj publici;
- uvid u dubinu konkurentskog krajolika; i
- utvrđivanje poslovnih ciljeva.

Provođenje istraživanja tržišta omogućuje tvrtkama da ostanu informirani o najnovijim tržišnim trendovima, kupovnim navikama njihove publike, evolucijskim tehnologijama i aktivnostima konkurenata. Da budemo precizniji, omogućuje tvrtkama da otkriju⁴⁴:

- Koji su proizvodi i usluge već popularni na ciljanom tržištu;
- Koji konkurenti koriste najučinkovitije marketinške kombinacije kako bi ponudili ove proizvode i usluge;
- Postoje li praznine ili mogućnosti unutar određene niše koje će omogućiti tvrtki da podesi svoje proizvode i usluge i privuče dio pažnje kupaca;
- Koji drugi čimbenici izvan konkurencije i potražnje mogu utjecati na uspjeh ili neuspjeh poslovanja.

Povrh ovih pogodnosti, istraživanje tržišta pruža pristup zasnovan na podacima stvaranju snažnog i realističnog plana za bolje poslovne i marketinške odluke i strategiju. Tvrtka mora saznati sve što može o svojim konkurentima kako bi planirala učinkovite marketinške strategije. Potrebno je stalno uspoređivati svoje marketinške strategije, proizvode, cijene, kanale i promocije s konkurentima. Analiza snaga i slabosti konkurenata pomaže tvrtki da utvrdi svoj položaj na okolnom tržištu i izoštri vlastito poslovanje. Analiza konkurenta promatra odnos tvrtke prema konkurentima analizirajući, na primjer, profitabilnost, učinkovitost, financijski

⁴³ Zhukova, N. (2020) 6 Market Analysis Steps to Building a Surefire Marketing Strategy, dostupno na: <https://www.semrush.com/blog/6-market-analysis-steps-to-building-a-surefire-marketing-strategy/> (pristupljeno: 10.01.2021.)

⁴⁴ Ibidem

položaj i razvoj.⁴⁵ Na taj način tvrtka može pronaći područja potencijalne konkurentske prednosti ili nedostatka.⁴⁶

Snage i slabosti konkurenata mogu se procijeniti analizom vrijednosti kupaca. Cilj ove analize je utvrditi koristi koje ciljaju vrijednost kupaca i kako kupci ocjenjuju relativnu vrijednost različitih ponuda konkurenata. Prvo tvrtka mora prepoznati glavne značajke koje vrijede za kupca i odrediti važnost koju kupci pridaju tim značajkama. Sljedeći je korak procjena uspješnosti tvrtke i konkurenata na vrednovanoj značajci.⁴⁷

Kanali distribucije složeni su sustavi ponašanja u kojima ljudi i tvrtke komuniciraju radi postizanja pojedinačnih ciljeva, ciljeva tvrtke i kanala. Postoje različite vrste kanalskih sustava. Konvencionalni distribucijski kanal sastoji se od jednog ili više neovisnih proizvođača, veletrgovaca i trgovaca koji posluju u neovisnom vlasništvu. Svaki član kanala nastoji maksimizirati vlastitu dobit, možda čak i na štetu cijelog sustava. Članovi kanala nemaju kontrolu jedni nad drugima i ne postoje formalna sredstva za procjenu uloga ili upravljanje sukobima.⁴⁸

3.5. Analiza konkurencije

Kada poduzeće provodi analizu konkurencije, prije svega mora identificirati proizvode i usluge svojih konkurenata i tržišne segmente u kojima se nalaze ti proizvodi i usluge. Također mora utvrditi prepreke koje mogu ometati njegov ulazak na tržište. Za svakog konkurenta treba odrediti koliki je njihov tržišni udio i procijeniti koliko dugo će trebati prije nego što novi konkurenti uđu na tržište. Svrha ovoga je izračunati koliko vremena poduzeće ima da se etablira na tržištu i koliku dobit može ostvariti prije nego što novi konkurenti započnu s ulaskom i stvore utjecaj. Kada se natječe na istom tržištu, također je važno prepoznati snage i slabosti svojih konkurenata, tako da se mogu proučiti njihove snage i suprotstaviti im se, a mogu se proučiti i njihove slabosti i naučiti kako ih izbjeći, a opet iskoristiti. Ako je ciljno tržište poduzeća novo

⁴⁵ Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V., Saunders, J. (2010) Principles Of Marketing 2010. Fifth European Edition. New Jersey: Pearson Education, str. 552.

⁴⁶ Ibidem

⁴⁷ Ibidem, str. 555.

⁴⁸ Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V., Saunders, J. (2010) Principles Of Marketing 2010. Fifth European Edition. New Jersey: Pearson Education, str. 368.

i nema konkurencije, tada će ono uživati u prednosti na svom tržištu dok konkurenti ne počnu ulaziti. Dok se uspostavljaju na svom tržištu, morat će također strategizirati koje radnje treba poduzeti da bi stvorili određene razine prepreka ulasku kako novim konkurentima neće biti previše lako ući na tržište, poput traženja patenata i zaštitnih znakova. Neki primjeri barijera na tržištu mogu obuhvaćati⁴⁹:

- visoke troškove ulaganja
- tržište s konkurentnim cijenama
- vrijeme potrebno za uspostavljanje poslovanja
- promjenu tehnologije
- nedostatak kvalitetnog osoblja
- postojeći patenti i zaštitni znakovi
- reputacija u industriji.

Korisno je za poslovno rukovodstvo znati što više o svakoj od snaga i slabosti suparnika, strukturi troškova, kulturi i stilu upravljanja, organizacijskom sustavu, strategijama, misiji i ciljevima, glavnim tržištima, veličini, prodaji, proizvodnim metodama i imovini struktura. Analiza konkurencije mora obuhvatiti sljedeće⁵⁰:

- Cijene i povijest cijena marki konkurenata, posebno promjene okoliša koje su uzrokovale promjene u cijenama.
- Vremenski raspored natjecateljskih promotivnih kampanja i učinak tih vremenskih odrednica na to kako konkurenti doživljavaju svoju ciljnu publiku.
- Teme i koncepti koji se koriste u promotivnim materijalima natjecatelja.
- Informacije o snagama i slabostima proizvoda svakog suparničkog poduzeća i o njihovoj usporedbi s rezultatima vašeg poslovanja.
- Tržišni sektori pokriveni konkurentima, njihova ambalaža, aranžmani distribucije, promocije prodaje i događaji za odnose s javnošću.

⁴⁹ Ibidem

⁵⁰ Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V., Saunders, J. (2010) Principles Of Marketing 2010. Fifth European Edition. New Jersey: Pearson Education, str. 368.

- Strategije razvoja proizvoda konkurenata: uvođenje novih proizvoda ili značajki proizvoda od strane konkurenata ili akvizicije konkurenata od drugih poduzeća kako bi se postigle njihove marke.
- Uvjeti prodaje konkurenata, razdoblja kredita, razine usluge nakon prodaje i tako dalje.
- Financijski učinak konkurentskih tvrtki.
- Razlozi zbog kojih konkurenti odlučuju djelovati na određenim tržištima.
- Kako su natjecatelji organizirani ili strukturirani: distribucijski sustavi, kategorizacija odjela po granama ili funkcijama; priroda podružnica itd.

3.6. Važnosti marketing miksa

Strateški plan tvrtke definira misiju i ciljeve tvrtke. Marketinška strategija određuje kako se tvrtka nada stvoriti vrijednost za svoje kupce i postići profitabilne odnose s kupcima. Tvrtka osmišljava svoj marketinški miks na temelju marketinške strategije. Marketinški miks sastoji se od četiri P-a, a to su proizvod, cijena, mjesto i promocija. Da bi uspjela u marketingu, tvrtka mora stvoriti pravu kombinaciju pravog proizvoda koji se prodaje po pravoj cijeni na pravom mjestu, koristeći najprikladniju promociju. Najbolja marketinška strategija i marketinška kombinacija pronalaze se tako što se prvo istraži tržište i na temelju toga planira strategija, provede u funkciju, a zatim kontrolira.⁵¹

Asortiman proizvoda ili usluga i način na koji se koriste temeljna je funkcija marketinškog miksa. Aspekt proizvoda u marketinškom miksu sastoji se od značajki proizvoda. Te značajke mogu biti na primjer kvaliteta, veličina, stil, marka i jamstvo.

Cijena je jedini aspekt marketinškog miksa koji stvara prihod od prodaje. Svi ostali aspekti stvaraju samo troškove. Važno je istražiti mišljenja kupaca o cijenama jer otkriva kako cijene proizvod i koliko su spremni platiti za njega. Cijene tvrtke mogu se razlikovati na različitim mjestima i u različitim vremenima. Cijene su strateški važne iz nekoliko razloga:

⁵¹ Ibidem, str. 72-73.

- Promjena cijena dovest će do veće ili manje profitabilnosti poslovanja, a također pokazuje koliko nisko poduzeće može odrediti cijenu svojih proizvoda ili usluga kada se dogodi cjenovni rat i s koliko marže mogu i dalje biti konkurentni.
- Strategija određivanja cijena omogućuje pozicioniranje proizvoda ili usluga na tržištu. Određivanje cijena važan je alat kada se koristi za prodor na tržište i prepreke ulasku.
- Strategija određivanja cijena može utjecati na potražnju potrošača proizvodima ili uslugama - to se događa kada su proizvodi ili usluge homogeni s proizvodima konkurenata. Cijene su vrlo osjetljive na ovoj vrsti tržišta, jer su cijene jedina strategija diferencijacije koju poduzeće može primijeniti.
- Strategija određivanja cijena može utjecati na percepciju potrošača proizvodima ili uslugama - neki proizvođači odlučuju cijene svojih proizvoda ili usluga na vrlo visokoj razini kako bi stvorili osjećaj ekskluzivnosti i kvalitete.

U analizi cijena postoje četiri glavna koraka u procesu: 1) analizirati cijene konkurenata - usporediti svoje cijene s cijenama na tržištu i pogledati gdje se nalazite te se pokušati ne usredotočiti samo na cijene već razmotriti druge čimbenike koji će utjecati na njihov odabir kupnje, poput kvalitete, izvedbe i razine usluge, 2) utvrditi cjenovne ciljeve - za različite proizvode bit će potrebni različiti cjenovni ciljevi, a to može uključivati sljedeće: berba zrelih proizvoda s višim cijenama; poticanje rasta smanjenjem cijena; signaliziranje kvalitete prodajom uz premiju i zadržavanje tržišnog udjela podudaranjem konkurentnih poteza; uspostavljanje novog proizvoda ili marke po posebnoj cijeni, 3) razmotriti konkurente i njihov životni ciklus proizvoda - važno je razmotriti reakcije konkurenata na cijene i radnje koje su prethodno poduzeli, a također je korisno istražiti fazu životnog ciklusa proizvoda i implikacije cijena, 4) određivanje cijena - postavljanje cijena može se zatim analizirati u kontekstu razmatranja kupaca i vrijednosti za novac.⁵²

Aspekt distribucije uključuje odluke o prijevozu i skladištenju robe i stavljanju na raspolaganje kupcima. Izbor kanala distribucije također je uključen u aspekt mjesta. Kanali distribucije su instrument marketing miksa koje proizvođač koristi da bi došao u kontakt sa kupcima. Proizvođač je izgubio direktni kontakt sa kupcima. Pred svakim proizvođačem postavlja se glavno pitanje kako prodavati svoje proizvode i koje posrednike koristiti u prodaji. Izbor načina

⁵² Ibidem, str. 72-73.

prodaje naziva se izbor kanala distribucije ili izbor kanala prodaje. Uloga kanala prodaje je da posreduje između proizvođača i potrošača. A distribucija predstavlja sve poslove koji su neophodni da se roba dostavi od proizvođača do potrošača na vrijeme, u mjesto i u formi pogodnoj za upotrebu.

Promocija znači oglašavanje proizvoda ili usluge kupcima. Nudi informacije o proizvodu ili usluzi što olakšava odluku o kupnji ciljnim skupinama. Promocija uzima značajan dio na ukupne troškove proizvodnje proizvoda ili usluge. Plan promocije opisuje alate ili taktike korištene za postizanje marketinških ciljeva. Postoji nekoliko načina na koje poduzeće može obavijestiti kupce o svojim proizvodima i nagovoriti ih na kupnju, a isti uključuju⁵³:

- Izravnu poštu - ova metoda uključuje slanje pisama, brošura i letaka potencijalnim kupcima koji ističu jedinstveno prodajno mjesto proizvoda ili usluga.
- Oglašavanje - postavljanje oglasa u tisak, časopise ili stručne časopise.
- Priopćenje za tisak - uredničko izvještavanje u tisku je besplatno i često donosi više kredibiliteta od oglašavanja.
- Izložbe i sajmovi - neki proizvodi i usluge mogu se izložiti na sajmovima usmjerenim na određenu industriju. Ovo može biti učinkovit način dosezanja ciljanog tržišta.
- Slika - naziv tvrtke i ukupna slika koju ona predstavlja pružit će oblik percepcije ili dojma o proizvodima i uslugama tvrtke, uključujući logotip.
- Pakiranje i označavanje - pakiranje i označavanje proizvoda vaše tvrtke mogu se koristiti kao marketinški alat za priopćavanje jasne poruke o poslovanju.

Promocija uključuje oglašavanje, odnose s javnošću i promocijsku strategiju. Cilj promocije proizvoda je otkriti potrošačima zašto im je potreban i zašto bi za njega trebali platiti određenu cijenu. Marketinški stručnjaci imaju tendenciju povezivanja elemenata promocije i plasmana kako bi mogli doći do svoje ključne publike. Na primjer, u digitalno doba čimbenici "mjesto" i "promocija" jednako su povezani s mrežom koliko i izvan nje. Točnije, tamo gdje se proizvod pojavljuje na web stranici tvrtke ili na društvenim mrežama, kao i koje vrste funkcija

⁵³ Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V., Saunders, J. (2010) Principles Of Marketing 2010. Fifth European Edition. New Jersey: Pearson Education, str. 368.

pretraživanja pokreću odgovarajuće, ciljane oglase za proizvod.⁵⁴ Komuniciranje s tržištem jedno je od područja marketinga kod kojega se pojavljuje veći broj etičkih dvojbi. „One se najčešće odnose na oglašavanje, ali i na druge oblike promocije, kao što je osobna prodaja, unapređenje prodaje, izravni marketing i dr.“⁵⁵

⁵⁴ Twin, A. (2020) The 4 Ps, dostupno na: <https://www.investopedia.com/terms/f/four-ps.asp> (pristupljeno: 10.01.2021.)

⁵⁵ Hunjet, A., Kozina, G. (2013) Poduzetničko obrazovanje temeljeno na društvenoj odgovornosti, Učenje za poduzetništvo, 3 (1), str. 61-82.

4. SVRHA I SADRŽAJ INVESTICIJE

Prenatrpani hoteli, naočigled lažni izgled apartmana i monoton odmor svake godine više nisu in. Sve je više onih ljudi koji svoje slobodno vrijeme žele iskoristiti u mirnoj prirodi daleko od gradske vreve i bezličnih obroka hotela. Masovni turizam u današnje vrijeme može biti jako stresan kao i današnji tempo života gdje ljudi imaju sve manje vremena za svoje najdraže. Stresnu svakodnevicu sve više ljudi zamjenjuje seoskim imanjima koja su okružena čistim zrakom, očuvanom prirodom, susretljivim ljudima, domaćim proizvodima. Stoga ne čudi što je odmor u mirnim kućama okruženim očuvanom prirodom u atmosferi prisnih međuljudskih odnosa sve popularniji. Svaki slobodan trenutak proveden u prirodi i u mirnom kraju idealan je odmor duši i tijelu. Svaki čovjek koji je u radnom odnosu barem jednom je poželio biti daleko od svega. Kuća za odmor bit će idealno mjesto za napuniti baterije, daleko od gužve i stresa. Potražnja za brdskim kućama sve je veća posljednjih nekoliko godina, a na području Hrvatske ih ima jako malo nasuprot ogromnim potencijalima koje hrvatski krajolik nudi (zasad ih je najviše u Gorskom Kotaru i Lici). Sve veća potražnja za kućama za odmor u Hrvatskoj navodi nas na ulaganje upravo u ovakvu vrstu turizma i to u jednom mirnom, a s druge strane životopisnom kraju.

Ideja projekta je bila investirati u kuću za odmor „Vila Dora“ na vinorodnom brežuljku Topličkog gorja s kojeg se pruža prekrasan pogled prema Varaždinu te rijekama Plitvici i Dravi. Ovim planom će se utvrditi je li ulaganje u navedeni projekt isplativo, u kojem vremenu i koliki početni kapital će biti dostatan za pokretanje projekta.

„Vila Dora“ u modernom, ali sa elementima tradicionalnog zagorskog stila, pružat će gostima udobnost i kvalitetu, a prije svega mir i tišinu od svakodnevne gradske gužve. Atraktivna lokacija idealna je za potpuni odmor u prirodi. Kuća će se nalaziti na najvećoj uzvisini u Jalžabetu okružena vinogradima i šumom što je u zimskim mjesecima pogodno za aktivnosti u snijegu, kao što su sanjkanje i grudanje, a tijekom ostalog dijela godine za šetnje i vožnju biciklima.

5. PODACI O INVESTICIJI

5.1. Podaci o investitoru

Investitor u ovaj poslovni plan je j.d.o.o. „Fairy Tail“ sa sjedištem u (adresa TIC-a). J.d.o.o. ima većinu obilježja d.o.o.-a, a osnovne razlike su smanjenje temeljnog kapitala na svega 10 kuna, značajno smanjenje troškova osnivanja i značajno ubrzanje procedure osnivanja. Ukupan trošak osnivanja j.d.o.o.-a iznosi 817,50 kuna.

5.2. Razvrstavanje po djelatnosti

Kuća za odmor je definirana *Pravilnikom o razvrstavanju i kategorizaciji objekata u kojima se pružaju ugostiteljske usluge u domaćinstvu* kao „objekt u kojem se gostima pružaju usluge smještaja i korištenja okućnice, opremljen tako da gost može pripremati i konzumirati hranu.“⁵⁶

Vlasnik kuće za odmor može biti Fairy Tail j.d.o.o. kao pravna osoba, no prije samog početka poslovanja trebalo je zatražiti i dobiti rješenje o kategorizaciji odobreno od strane nadležnog tijela Službe za gospodarstvo te se moralo pridržavati određenih standarda koje moramo imati na umu prilikom opremanja objekta.

5.3. Lokacija

Kuća za odmor je smještena u mirnom zaseoku Golo Brdo na Topličkom gorju. Golo Brdo, okruženo vinogradima i šumom, nekoliko je kilometara udaljeno od Jalžabeta u Varaždinskoj županiji. Od Varaždina do Vile Dora je svega 15-ak kilometara i 10-ak minuta vožnje. Lokacija je idealna jer je cestovno dobro povezana. U blizini je autocesta te željeznička pruga. No to nije jedina prednost lokacije. Vila bi se nalazila blizu Jalžabetske vinske ceste na kojoj vrata svakodnevno otvaraju brojni domaći vinogradari, pčelari i voćari. Isto tako općina Jalžabet, Varaždin i okolica vrve raznim manifestacijama koje se isplati doživjeti.

⁵⁶ Čl. 9 Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji
http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007_08_88_2724.html

<i>Krapinska o zagorska županija</i>	Holliday home Emotion	1.287 kn	booking			4	-	+ mini
	Kuća za odmor Kušlec	2.082 kn	booking	-	+ vanjski	6	-	-
	Vila Lasović	1.742 kn	booking	+	+ unutarn ji	10	+	-
	Vila Cherry	1.514 kn	booking	-	+ unutarn ji	6	-	-
	Hygge Hill	1.136 kn	booking	+	+ unutarn ji	5	-	-
<i>Zagreba čka županija</i>	Crab`s Creek	1.375 kn	booking	+	-	7	+	+
	Wellness house Gudci	1.442 kn	booking	-	+ unutarn ji	4	+	-
	Brandy house Hedonica	2.390 kn	booking	-	+ vanjski	10	+	-
	Samobor holiday villa	2.241 kn	booking	+	-	8	-	-
	Holiday home Gračac	1.854 kn	booking	+	-	10	-	-
<i>Grad Zagreb</i>	Villa snow queen	1.060 kn	booking	+	-	10	-	-
	Luxurious Zaluka Heritage Estate Villa	7.497 kn	booking	-	-	7	-	-
	Villa Ema	3.218 kn	booking	+	-	8	-	-
	Charming Holiday home	2.348 kn	booking	+	-	6	-	-
<i>Sisačko moslavač ka županija</i>	Holiday Home Beige Modern holiday home	2.272 kn	booking	-	-	5	-	-
	639 kn	booking	-	-	6	-	-	

<i>Karlovačka županija</i>	Moslavačka priča holiday home	1.211 kn	booking	-	-	6	-	+
	Holiday home Belajec	1.371 kn	booking	+	-	6	-	-
	Holiday home Gornji Brinjani	1.805 kn	booking	-	-	4	-	-
	Ekoetno selo Strug	424 kn	booking	+	-	2	-	+
	By Riverhill	2.044 kn	booking	+	+	8	-	-
	TRaditional house Korana river	1.635 kn	booking	-	+	8	+	+
	Kuća za odmor Swan river	2.044 kn	booking	-	+	6	+	+
<i>Koprivničko-križevačka županija</i>	Kuća za odmor Švertfajer	1.287 kn	booking	-	-	8	-	-
	Holiday home vila Mila	2.952 kn	booking	-	-	10	-	+
	Zlatica	370 kn	booking	-	-	4	-	-
	Kuća Marijana	986 kn	booking	-	-	7	-	-
	Holiday home Kalnik	470 kn	booking	-	-	7	-	+
	Koliba Rustica	3.288 kn	booking	-	-	12	-	+
	Japin breg	710 kn	booking	+	-	2	-	-
<i>Bjelovarska bilogorska županija</i>	Kuća za odmor Miran san	461 kn	booking	-	-	5	-	-

<i>Primorska o- goranska županija</i>	Country house little hill	362 kn	booking	-	-	4	-	-
	Casa Dolina Kraljevac	452 kn	booking	-	-	4	-	-
	Country house Vrbovčanka	294 kn	booking	-	-	7	-	-
	Guest house Ema	287 kn	booking	-	-	2	-	-
	Divjake log hom Kraljica šume	3.021 kn	booking	-	+	5	-	+
	Zoe Luxury house	2.870 kn	booking	+	+ vanjski	8	+	+
	Mountain family home Nola Ivano	2.586 kn	booking	-	+ vanjski	8	-	+
	Holiday house Sobol	1.246 kn	booking	-	-	9	-	+
	Casa Nube	3.785 kn	booking	+ x2	-	8	-	+
	<i>Ličko senjska županija</i>	Cottage La Sierra	6.002 kn	booking	-	+ vanjski	3	-
Plitvice Lakes villa Diamond		8.425 kn	booking	-	+ vanjski	8	+	+
Snow Hill		3.908 kn	booking	+	- (natkr iveni)	8	+	+
Chalet Plitvice I		1.481 kn	booking	-	+vanjsk i	7	-	-
Plitvički san		1.512 kn	booking	-	+ unutarn ji	6	+	+
<i>Virovitič ko podravska županija</i>	Krajna kuća za odmor	1.645 kn	booking	+	-	8	-	+
	Slavonski dvori	419 kn	booking	-	-	5	-	-
	Bussines club	310 kn	booking	-	-	4	-	-
	Cottage Orkić	600 kn	Upit mailom	-	-	4	-	+

<i>Brodsko posavska županija</i>	Ranč Marin	492 kn	booking	-	-	3	-	-
	Matanovi dvori	514 kn	booking	-	-	7	-	+
	Kuća za odmor Atar	305 kn	booking	-	-	4	-	-
	Country house Stričev grunt	303 kn	booking	-	-	4	-	-
	Seosko gospodarstvo o Salaš	370 kn	booking	-	-	2	-	-
<i>Požeško slavonska županija</i>	Yosefsfeld	392 kn	booking	+	+ vanjski	4	-	-
	Kuća za odmor Luma	589 kn	booking	-	-	9	-	-
	Ruralna kuća za odmor na Orljavi	529 kn	booking	-	-	6	-	-
	Vila Sara	1.360 kn	booking	+	+ unutarnji	6	+	-
	Kuća za odmor Ivana	1.673 kn	booking	+	-	10	-	-
<i>Osječko baranjska županija</i>	Kuća za odmor Dva srca	385 kn	booking	-	-	6	+	+
	Villa Kairos	582 kn	booking	+	-	4	-	-
	Danubio Residence	567 kn	booking	-	-	6	-	-
	Country house baranjski tulipan	597 kn	booking	-	+ vanjski	4	+	-
	Fisherman	680 kn	booking	-	-	7	-	-
<i>Vukovarsko srijemska županija</i>	Villa Biser Dunava	326 kn	booking	+	+ unutarnji	5	+	-

<i>Zadarska županija</i>	Kuća za odmor Apathy	411 kn	booking	-	-	6	-	-
	Kuća za odmor Rubić	355 kn	booking	-	-	4	-	-
	Ribarska kuća	393 kn	booking	-	-	2	-	-
	Kuća za odmor Mirni kutak Vukovar	413 kn	booking	-	-	4	-	-
	Tiny house	605 kn	booking	-	-	4	-	-
	Country house Olive garden	982 kn	booking	-	-	4	-	-
	Country house Korlat	378 kn	booking	-	-	4	-	-
<i>Splitsko dalmatinska županija</i>	Property Romanca	759 kn	booking	-	-	4	-	-
	Villa dvoride Mile	1.209 kn	booking	+	+ vanjski	8	-	-
	Holiday home EB	1.754 kn	booking	+	-	8	+	-
	Relax house	756 kn	booking	-	+ vanjski	5	-	-
	Nerona	756 kn	booking	+	-	8	-	-
	Mirammar vacation house	2.060 kn	booking	+	-	8	-	-
	Stone house Dario	982 kn	booking	-	+ vanjski	8	+	-
<i>Šibensko kninska županija</i>	Villa Stone Medal	1.372 kn	booking	+	+ vanjski	6	+	-
	Rustica house	1.134 kn	booking	-	-	4	-	-
	Casa Rosa	867 kn	booking	+	-	6	-	-
	Vila O	3.024 kn	booking	+	-	10	-	-
	Easy holiday	347 kn	booking	-	-	5	-	-

<i>Istarska županija</i>	Vila Luck	642 kn	booking	+	-	6	-	+
	Casa Meloni	2.004 kn	booking	+	-	6	-	-
	Casa di nono Giovanni	1.512 kn	booking	+	-	8	-	+
	Holidaj home Kerniat	453 kn	booking	-	+	4	+	-
	Holidaj home Marina	3.402 kn	booking	+	-	8	-	+
<i>Dubrovačko neretvanska županija</i>	Treehouse Dubrovnik	537 kn	booking	-	-	6	-	-
	Eco food house	545 kn	booking	+	-	8	-	-
	House Kadulja	932 kn	booking	-	-	3	-	-
	Country house Vinko	756 kn	booking	-	-	4	-	-
	Villa Bella Luiga	1.498 kn	booking	-	-	8	-	-

Izvor: Samostalna izrada autora rada

Tablica 1. pokazuje da kuća za odmor u Hrvatskoj ima jako puno, no ne nude sve kuće jednak sadržaj. Podaci za analiziranje konkurencije uzeti su sa booking.com. U tablici je prikazano 21 županija a u svakoj županiji je analizirano 5 kuća za odmor. Faktori koji su korišteni kao ključni elementi koji dižu cijenu najma nekretnine su: bazen, jacuzzi, kapacitet, sauna i kamin. U svakoj županiji birano je 5 kuća koje su najviše rangirane na bookingu u županiji. U Varaždinskoj županiji postoji nekoliko kuća koje pružaju različite sadržaje i aktivnosti, međutim nema sumnje da bi još jedna kuća našla svoje mjesto u turističkoj ponudi Varaždinske županije, ali i Hrvatske. Prosječna cijena noćenja u Varaždinskoj županiji u kućama za odmor je 1.081 kn. Zaljubljenika u prirodu, zdrav način života i nove avanture ima, tako da neće biti teško pronaći

goste. Ponuda ne bi ostala ograničena unutar granica Hrvatske već bi se nudila gostima iz cijelog svijeta. Predviđanja pokazuju da bi ih najviše mogli pronaći u zemljama koje nisu predaleko od nas, a turizam u prirodi primjenjuju u praksi već godinama, primjerice Austrija, Slovenija, Mađarska, Njemačka, Italija.

Neposredno pred završetak radova na kući za odmor poraditi će se na promociji. Budući da investitori posjeduju znanja iz marketinga i informatike, mogu sami poraditi na tom segmentu. Plan je izraditi vlastitu internetsku stranicu na kojoj bi se našlo niz detaljnih informacija o ponudi, fotogalerija smještaja i aktivnosti, video razglednica mjesta i kuće za odmor koja se nudi da krajnji korisnik zna kamo dolazi i zašto. Dizajn stranice bi krasila jednostavnost iz koje bi se vidjelo da kuća nudi mir, tišinu, toplinu i gostoljubivost te da korisnici odmah mogu vidjeti s koliko ljubavi se pristupa gostu. Internetska stranica bila bi na 3 jezika: hrvatski, njemački i engleski. Također na stranici bi se nalazio i obrazac za upite i rezervacije kako bi korisnici imali trenutni uvid u slobodne termine, što bi zasigurno pridonijelo povećanju broja zainteresiranih.

Uz Internet marketing vezano je i oglašavanje mailom putem newslettera, ali i oglašavanje na društvenim mrežama kao što su Facebook, Instagram, Twitter, YouTube. Po potrebi sklapat će se i ugovori sa turističkim agencijama koje bi dovodile goste. Oglašavanje će se obavljati i na međunarodnim sajmovima, društvenim i sportskim događajima te ostalim turističkim manifestacijama.

6.2. Nabavno tržište

Kuća za odmor neće imati uključene obroke, ali će se u hladnjaku nalaziti niz domaćih gastronomskih delicija, primjerice domaće voće i povrće, med, domaće kobasice, meso iz tiblice, svježi kravlji sir, dimljeni sir s vlascem i slično, a naravno tu je i neizostavno vrhunsko vino. Sve to nabavljalo bi se od lokalnih seoskih imanja i OPG-ova diljem Varaždinske i Međimurske županije. Sve ostale kućanske potrepštine za higijenu i održavanje kuće nabavit će se na slobodnom tržištu.

7. POTREBNA SREDSTVA ZA OSTVARENJE INVESTICIJE

Kuća koju bi se prenamijenilo u kuću za odmor je u vlasništvu investitora i njezina vrijednost je oko 120 000 €, što bi ušlo u vlastita sredstva kao izvor financiranja.



Slika 1. i 2. Izgled „Vile Dora“

Kuća za odmor „Vila Dora“ sastoji se od stambenog prostora sa: 1 sobom s bračnim krevetom u sklopu koje se nalazi LCD TV i ormar za pohranu, 1 kupaonice s tuš kabinom, wc-om, strojem za pranje rublja, kuhinje u sklopu koje se nalazi stol za 4 osobe, pećnica, mikrovalna, hladnjak, kuhalo, prostrana dnevna soba u sklopu koje se nalazi velika fotelja, LCD TV, stolom za blagovanje za 12 osoba i wc. Mogućnost 2 dodatna ležaja u dnevnoj sobi što bi povećalo maksimalni kapacitet kuće za 8 osoba i 2 kupaonice. U prizemlju kuće nalazi se ljetna kuhinja te natkrivena terasa sa velikim stolom za 8 osoba. U sklopu terase nalazi se pečenjara sa roštiljem i krušnom peći. U nastavku kuće nalazi se garaža i spremište. Dodatni bonus kući dati će jacuzzi, sauna, bazen i kamin kako bi se gosti mogli skroz opustiti.



Slika 3. Unutrašnjost „Vile Dora“

U potkrovlju kuće nalaze se neopremljene sobe predviđene za 2 spavaća sobe, svaka zasebno ima svoju kupaonicu sa wc-om i tuš kabinom, te još jedna prostorija namijenjena za saunu. Za opremanje potkrovlja i okućnice kuće potrebna su 2 kreveta sa madracima i pripadajućim jastucima i posteljinom, noćni ormarići, krevetić za bebe, stolić, fotelja, 2x LCD TV-a, dekori za prozore, sanitarna oprema: tuš kabina, stolić, umivaonik, ogledalo, sauna, peć za saunu, potrepštine za saunu, jacuzzi, bazen i kamin. Iznos potreban za opremu naveden je u Tablici 2. iznosi 336.900,00 kn.

Procjena je da bi nas opremanje kuće mogla stajati oko 400.000,00 kn s nepredvidljivim troškovima. Kući će sklad i puninu dati kamin, bazen, jacuzzi i sauna. Spavaće sobe koje imaju vlastiti balkon pružat će mogućnost odmora u punom smislu, isto tako uređene na način da se svakoj pruža pogled na grad Varaždin ili na brežuljke što kući daje jednu romantičnu notu u večernjim satima.

Tablica 2. Oprema

OPREMA	CIJENA/kn
namještaj za sobe	25.000,00
TV	10.000,00
madraci i jastuci	7.000,00
dekor	5.000,00
namještaj za kupaonice	12.000,00
ručnici, ogrtači i sl.	1.140,00
uređaj za čišćenje	1.500,00
namještaj za terasu	5.000,00
Kamin	50.000,00
Bazen 1	120.000,00
Jacuzzi	50.000,00
Sauna	50.000,00
UKUPNO:	336.900,00

Izvor: Samostalna izrada autora rada

Opremanje kuće započelo bi 1.2.2021., a kuća za odmor „Vila Dora“ bi bila spremna za iznajmljivanje od 1.6.2021.

8. ZAPOSLENICI

Investitorica je trenutno nezaposlena i na porodiljinom dopustu koji završava 17. svibnja pa nakon toga za početak bi bila jedina stalna zaposlenica u tom društvu, a njezin suprug bi se povremeno angažirao u skladu s potrebama.

Za zapošljavanje bi investitori iskoristili mjeru Hrvatskog zavoda za zapošljavanje „Potpora za samozapošljavanje“, koja pruža stručnu i financijsku podršku nezaposlenim osobama koje odluče pokrenuti vlastiti posao. Trajanje mjere 24 mjeseca, u prvih 12 mjeseci pravdanje potpore, a drugih 12 mjeseci održavanje poslovne aktivnosti.

9. IZNOS I STRUKTURA ULAGANJA

Ulaganje u osnovna sredstva (onaj dio ukupnih sredstava koja se upotrebljavaju u razdoblju dužem od jedne godine, odnosno zemljište, građevinski objekti, ulaganje u opremu i strojeve) sastojat će se od 120.000,00 € vlastitih sredstava u vidu objekta i 336.900,00 kn potrebnih za izgradnju bazena, kamina, saune i opremanje kuće koje će se pribaviti kreditom HBOR-a „Žene poduzetnice“ namijenjenom za kreditiranje žena poduzetnica.⁵⁷

Kredit „Poduzetništvo mladih, žena i početnika“ namijenjen je trgovačkim društvima, obrtnicima, fizičkim osobama koje samostalno obavljaju djelatnost, obiteljska poljoprivredna gospodarstva (OPG), zadrugama i ustanovama gdje su mladi poduzetnici, poduzetnici početnici (start-up) i žene poduzetnice. Uvjeti za dobivanje kredita „Žene poduzetnice“ je da poslovni subjekti u kojima najmanje jedna ili više žena zajedno posjeduju više od 50% vlasništva i kojima ujedno upravlja žena. U slučaju trgovačkog društva koje nije mikro ili malo, žena ili žene zajedno mogu imati i manje od 50% vlasništva uz uvjet da je najmanje jedna žena na nekoj od ključnih upravljačkih pozicija vezanoj za financije i/ili operativne poslove i/ili strategiju

Kredit je namijenjen za ulaganja u osnovna i trajna obrtna sredstva. U osnovna sredstva spada ulaganje u materijalnu (osnivačka ulaganja, zemljište, građevinski objekti, oprema i uređaji) i nematerijalnu imovinu (razvoj proizvoda ili usluge, patent, licence i sl.). Kredit se ugovara u kunama. Kamate su 2% godišnje. Iznos kredita, rok korištenja, početak i rok otplate navedeni su u Tablici 3.

⁵⁷ https://www.hbor.hr/kreditni_program/poduzetnistvo-mladih-zena-i-pocetnika/

Tablica 3. Uvjeti kredita „Žene poduzetnice“

Iznos kredita	najniži iznos kredita je 80.000,00 kuna, a najviši iznos 700.000,00 kuna
Rok korištenja	do 12 mjeseci
Poček	do 2 godine
Rok otplate	do 12 godina, uključujući poček

Izvor: Samostalna izrada autora rada

Kako investitori zadovoljavaju gore navedene uvjete, uzeli bi kredit za osnovna sredstva, odnosno ulaganje u građevinski objekt i opremanje istog na 10 godina uz poček od 1 godine uz kamatu od 2%. Kredit bi plaćali polugodišnje. Izračun otplate kredita nalazi se na Slici 4.

Tablica 4. Otplata kredita

Iznos kredita=	553.949,71			
Kredit nakon počka=	565.028,70			
Broj otplatnih rata=	18			
Broj mjeseci u godini/6=	2			
Kamatna stopa=	2,00% r=		1,01	
Poček=	1			
$I_k = O_{(k-1)} * (r-1)$	Anuitet=	34.441,02	$A = K * ((r-1) / (r^n - 1))$	$R_k = a - I_k$
polugodista (k)	anuitet (a)	kamate (Ik)	otplatna kvota (Rk)	ostatak duga (Ok)
0				565.028,70
1	34.441,02	5.622,31	28.818,70	536.210,00
2	34.441,02	5.335,55	29.105,46	507.104,54
3	34.441,02	5.045,94	29.395,08	477.709,46
4	34.441,02	4.753,45	29.687,57	448.021,89
5	34.441,02	4.458,04	29.982,98	418.038,91
6	34.441,02	4.159,69	30.281,32	387.757,59
7	34.441,02	3.858,38	30.582,64	357.174,95
8	34.441,02	3.554,07	30.886,95	326.288,00
9	34.441,02	3.246,73	31.194,29	295.093,71
10	34.441,02	2.936,33	31.504,69	263.589,02
11	34.441,02	2.622,84	31.818,18	231.770,85
12	34.441,02	2.306,23	32.134,78	199.636,07
13	34.441,02	1.986,48	32.454,54	167.181,53
14	34.441,02	1.663,54	32.777,48	134.404,05
15	34.441,02	1.337,39	33.103,63	101.300,42
16	34.441,02	1.007,99	33.433,03	67.867,39
17	34.441,02	675,31	33.765,70	34.101,69
18	34.441,02	339,33	34.101,69	0,00
UKUPNO	619.938,30	54.909,60	565.028,70	

Izvor: Samostalna izrada autora rada

Iz tablice 4. se tako može vidjeti da bi prema izračunu otplate kredita polugodišnji anuitet iznosio 34.441,02 kn, a ukupni anuitet bi iznosio 619.938,30 kn. Ukupno bi iznos kamata u tom razdoblju iznosio 54.909,60 kn, dok bi ukupna otplatna kvota iznosila 565.028,70 kn.

10. PROCJENA PRIHODA I TROŠKOVA

10.1. Procjena prihoda

Najam kuće za odmor po danu iznosio bi 200 €, odnosno 1.512,00 kn. Za aranžmane 3-5 dana nudio bi se popust od 10%. Za plaćeni boravak od 6 dana davao bi se 1 dan gratis (6+1=7). Za plaćeni boravak od 12 dana davao bi se 2 dana gratis (12+2=14). Sa navedenim pogodnostima za naše goste, prosječna cijena dana boravka u „Vili Dora“ iznosila bi 1.159,20 kn po danu. Procjenjuje se da bi mjesečna popunjenost bila 23 dana, što ispada 276 dana godišnje, tako bi procijenjeni mjesečni prihod iznosio 34.776,00 kn, a godišnji 319.939,20 kn.

Tablica 5. Procjena mjesečnog i godišnjeg prihoda

Godina	Procjena mjesečnog prihoda	Procjena godišnjeg prihoda
2021./2022.	34.776,00 kn	319.939,20 kn

Izvor: Samostalna izrada autora rada

10.2. Procjena troškova

Troškovi investitorima obuhvaćaju mjesečne troškove potrošnje plina, struje i vode, troškove fiksne telefonske linije i Interneta, osiguranje kuće i osoba u njoj, komunalnih naknada, naknada za odvoz otpada i sl. Osim toga tu su još troškovi održavanja i čišćenja kuće, trošak za promociju i troškovi za hranu koja će biti namijenjena gostima. Plaća zaposlenice bi iznosila 5.500,00 kn neto što je još uvijek nedovoljno s obzirom da mora biti dostupna gostima 24 h dnevno. Trošak za plaću prve tri godine iznosio bi 6.875,00 kn. Procijenjeni troškovi prikazani su u Tablici 6.

Tablica 6. Procjena troškova

	Mjesečno	Godišnje
Struja,plin, voda, telefon	3.500,00	42.000,00
Komunalne naknade, odvoz smeća	350,00	4.200,00
Osiguranje	247,90	2.974,80
Održavanje	750,00	9.000,00
Čišćenje	500,00	6.000,00
Trošak promocije	1.000,00	12.000,00
Trošak plaća	6.875,00	82.500,00
Trošak hrane	2.000,00	24.000,00
UKUPNO	15.222,90	182.674,80

Izvor: Samostalna izrada autora rada

10.3. Procjena dobiti i gubitka

Tablica 7. RDG za 2021. i 2022. godinu

	2021.	2022.
Prihodi iz poslovanja	159.969,60	319.939,20
Rashodi iz poslovanja	91.160,52	182.321,04
Troškovi poslovanja	50.087,40	100.174,80
Troškovi osoblja	41.073,12	82.146,24
Amortizacija	18.322,49	36.644,97
Kamate	-	10.957,87
Dobit prije poreza	50.486,59	90.015,32
Porez(20%)	10.097,32	18.003,06
Dobit nakon poreza	40.389,27	72.012,26

Izvor: Samostalna izrada autora rada

Račun dobiti i gubitka pokazuje da će u 2021. ostvariti dobit, no kako bi s iznajmljivanjem počeli 1. lipnja 2021. godine uzete su polugodišnje procjene. Račun dobiti i gubitka za 2022. godinu prikazan je na bazi cijele godine i s uključenim kamatama za kredit. Procjene pokazuju da će investitori prvih pet godina ostvarivati dobit, a nakon što neće više imati fiskalne olakšice očekuju gubitak u poslovanju koji će se smanjivati kako će kamate za kredit biti manje.

11. ZAKLJUČAK

Poslovni plan služi kao alat za upravljanje s internog gledišta tvrtke. Sustavno razrađen i redovito ažuriran poslovni plan, s dubokim uvidom u sva poslovna pitanja, pomaže menadžmentu da učinkovito planira razvoj tvrtke i strukturirano priprema potrebne mjere preinake. Takav poslovni plan može poslužiti kao vodič za svakodnevno donošenje odluka i kao kontrolni alat u upravljanju trenutnim poslovanjem. Zajednička realizacija poslovnog plana od strane menadžerskog tima osigurava sveukupnu predanost ciljevima i kontrolama tvrtke. Postizanje te predanosti na upravljačkoj razini najvažnije je za uspješnu provedbu plana. Poslovni planovi daju značajan doprinos razvoju tvrtki koje imaju podružnice na različitim lokacijama. Korištenjem poslovnih planova za svaku podružnicu, najviše rukovodstvo može s jedne strane jamčiti poslovno planiranje vezano uz web lokaciju, a s druge strane, kontinuirano kontrolirati izvedbu kao i postizanje poslovnih ciljeva. Nadalje, ovim pokazateljima mogu se uravnotežiti dugoročni ciljevi cijele tvrtke.

Iako se poslovni planovi razlikuju u svojoj strukturi i sadržaju, svi imaju neke zajedničke značajke: predlažu i opisuju poslovne modele, proizvode ili usluge, opisuju njihova odgovarajuća tržišta, načine proizvodnje i pružanja usluga. Doista, vanjski primatelji poslovnih planova obično žele znati: tko su dioničari, koliki je kapital potreban, kako i u koju svrhu se koristi kapital, koja će vrsta financiranja biti izabrana i u kojem razdoblju te vrijeme kada se može ostvariti odgovarajući povrat ulaganja. Svaki poslovni plan trebao bi jasno raspravljati o tim bitnim pitanjima i prikazati ih sažeto i na uvjerljiv način.

U radu je napravljen poslovni plan investiranja u kuću za odmor „Vila Dora“ na vinorodnom brežuljku Topličkog gorja s kojeg se pruža prekrasan pogled prema Varaždinu te rijekama Plitvici i Dravi. „Vila Dora“ u modernom, ali sa elementima tradicionalnog zagorskog stila, pružat će gostima udobnost i kvalitetu, a prije svega mir i tišinu od svakodnevne gradske gužve. Atraktivna lokacija idealna je za potpuni odmor u prirodi. Kuća će se nalaziti na najvećoj uzvisini u Jalžabetu okružena vinogradima i šumom što je u zimskim mjesecima pogodno za aktivnosti u snijegu, kao što su sanjkanje i gradanje, a tijekom ostalog dijela godine za šetnje i vožnju biciklima. Vizija ovog poslovnog plana je u prvom redu samozapošljavanje nezaposlene osobe i ostvarivanje dodatne vrijednosti povećanjem vlastitog prihoda uz iskorištenje povoljnog kredita kojeg se može realizirati kao žena poduzetnica, te iskorištenje državnih mjera koje nude Ministarstvo financija i Ministarstvo rada i socijalne skrbi. Uz ovu viziju cilj je investitorima

stvoriti novu turističku destinaciju u srcu kontinentalne Hrvatske koja bi doprinosila sinergiji okoline, ljudi, tradicije i običaja te čuvala okoliš i predstavljala cjelokupnu regiju sa Gradom Varaždinom. Ovim poslovnim planom pokušalo se dokazati da uz dobru ideju, znanje i istraživanje može doći do ostvarenja poduzetničkih ciljeva koje su si investitori odredili.

12. LITERATURA

- 1) Bolfek, B., Sigurnjak, L. (2011) *Poduzetništvo*. Slavonski Brod: Veleučilište u Slavonskom Brodu
- 2) Brumfield, R.G. (2012) Market analysis: marketing plan, dostupno na: https://anniesproject.rutgers.edu/ap_2012winter_presentations_wk3/ap2012w_wk3_bus_mktg_ag_plans_rbrum.pdf (pristupljeno: 10.01.2021.)
- 3) Cavello, J., Hazelgren, M. (2006) *The complete book of business plans: simple steps to writing powerful business plans*. New Jersey: Sourcebooks, Inc.
- 4) Charter, M., Jay, P. (1999) *Green marketing: a global perspective on green marketing practice*. Oxford: Greenleaf Publishing
- 5) Gillman, J., White, S. (2001) *Business plans that work: includes actual business plans that successfully attracted financing*. New York: Adams Media
- 6) Gregory, D., Lumpkin, G.T., Marilyn, L. (2005) *Strategic management*. New York: McGraw-Hill Irwin
- 7) Hayes, A. (2020) Business Plan, dostupno na: <https://www.investopedia.com/terms/b/business-plan.asp> (pristupljeno: 10.01.2021.)
- 8) Hisrich, R. D., Peters, M. P. , Shepherd, D. A. (2011) *Poduzetništvo*. Zagreb: MATE, d.o.o
- 9) Horvat, B. (2019) *Važnost poslovnog plana za uspješno poslovanje*. Varaždin: Sveučilište Sjever
- 10) Hosford-Dunn, H., Roeser, R., Valente, M. (2000) *Audiology practice management*. London: Thieme
- 11) Hunjet, A., Kozina G. (2011) *Osnove poduzetništva*. Varaždin: Veleučilište u Varaždinu
- 12) Hunjet, A., Kozina, G., Milković, M. (2012) Stjecanje znanja i vještina za budućnost u poduzetništvu, *Učenje za poduzetništvo*, 2 (2), str. 103-115.
- 13) Hunjet, A., Kozina, G. (2013) Poduzetničko obrazovanje temeljeno na društvenoj odgovornosti, *Učenje za poduzetništvo*, 3 (1), str. 61-82.
- 14) Imms, M., Ereaut, G. (2002). *An introduction to qualitative market research*. New York: Sage
- 15) Johnson, M.W. (2010) *Seizing the White Space: Business Model Innovation for Growth and Renewal*. Cambridge, MA: Harvard Business Press

- 16) Kaplan, R.S., Norton, D.P. (2004) The Strategy Map: Guide to Aligning Intangible Resources, *Strategy & Leadership*, 32(5), str. 10–17.
- 17) Kuratko, D. (2008) *Entrepreneurship: theory, process and practice*. Cengage Learning
- 18) Mason, C., Stark, M. (2004). What do investors look for in a business plan? A comparison of the investment criteria of bankers, venture capitalists and business angels, *International Small Business Journal*, 22(3), str. 227–248.
- 19) Radlović, I., Hunjet, A., Kozina, G. (2020) Development of Small and Medium Entrepreneurship in the Republic Of Croatia, *Proceedings of the ENTRENOVA - ENTERprise REsearch InNOVation Conference*, 6 (1), str. 333-340.
- 20) Richards, L., McConville, T. (2006) *Managing defense in a democracy*. New York: Taylor & Francis
- 21) Richmond, T., Powers, D. (2009) *Business fundamentals for the rehabilitation profession*. New Jersey: SLACK Incorporated
- 22) Sahlman, W. A. (1997). How to write a great business plan, *Harvard Business Review*, 75(4), str. 98–109.
- 23) Schwetje, G., Vaseghi, S. (2007) *The Business Plan*. Berlin: Springer
- 24) Twin, A. (2020) The 4 Ps, dostupno na: <https://www.investopedia.com/terms/f/four-ps.asp> (pristupljeno: 10.01.2021.)
- 25) White, N. (2019) The Importance of a Market Analysis, dostupno na: <https://marketingpic.com/importance-market-analysis/> (pristupljeno: 10.01.2021.)
- 26) Zhukova, N. (2020) 6 Market Analysis Steps to Building a Surefire Marketing Strategy, dostupno na: <https://www.semrush.com/blog/6-market-analysis-steps-to-building-a-surefire-marketing-strategy/> (pristupljeno: 10.01.2021.)

POPIS SLIKA

Slika 1. i 2. Izgled „Vile Dora“

Slika 3. Unutrašnjost „Vile Dora“

POPIS TABLICA

Tablica 1. Analiza konkurencije

Tablica 2. Oprema

Tablica 3. Uvjeti kredita „Žene poduzetnice“

Tablica 4. Otplata kredita

Tablica 5. Procjena mjesečnog i godišnjeg prihoda

Tablica 6. Procjena troškova

Tablica 7. RDG za 2021. i 2022.godinu

IZJAVA O AUTORSTVU
I
SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU

Završni/diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navodenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, Martina Vunšić (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom Poslovni plan "Vila Dora" (upisati naslov) te da u navedenom radu hisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:
(upisati ime i prezime)

Martina Vunšić
(vlastoručni potpis)

Sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Ja, Martina Vunšić (ime i prezime) neopozivo izjavljujem da sam suglasan/na s javnom objavom završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom Poslovni plan "Vila Dora" (upisati naslov) čiji sam autor/ica.

Student/ica:
(upisati ime i prezime)

Martina Vunšić
(vlastoručni potpis)