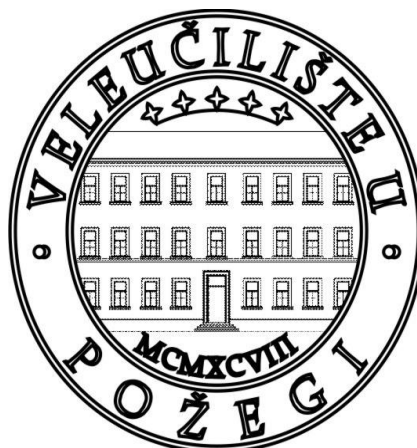


# VELEUČILIŠTE U POŽEGI



IVANA MATIĆ, 239

## UTJECAJ PROMJENE CIJENA NA PROFITABILNOST POSLOVANJA

*ZAVRŠNI RAD*

Požega, 2016. godine.

VELEUČILIŠTE U POŽEGI  
DRUŠTVENI ODJEL  
SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ  
TRGOVINSKO POSLOVANJE

UTJECAJ PROMJENE CIJENA NA  
PROFITABILNOST POSLOVANJA

***ZAVRŠNI RAD***

IZ KOLEGIJA: UPRAVLJANJE CIJENAMA

MENTOR: Katarina Potnik Galić dr. sc.

STUDENT: Ivana Matić

Matični broj studenta: 239

Požega, 2016. godine

## **SAŽETAK**

Tema završnog rada je utjecaj promjene cijena na profitabilnost poslovanja. Cilj rada je objasniti kako cijena utječe na profitabilnost poslovanja, bilo da je riječ o povećanju ili smanjenju cijene. Utjecaj cijene na profitabilnost poslovanja prikazat će se na primjeru analize poslovnog plana poduzetnika. Poslovni plan poduzetnika predstavlja jedan od važnijih dokumenata u današnjem poslovanju. Pomoću poslovnog plana jasno se mogu iščitati rezultati poslovanja za određeno razdoblje, te se mogu predvidjeti određene situacije. Zaključak kojeg je moguće iščitati iz ovog završnog rada je taj da promjena cijene određenog proizvoda ili usluge utječe na profitabilnost poslovanja.

Ključne riječi: cijena, profitabilnost poslovanja, poslovni plan poduzetnika.

## **SUMMARY**

The theme of the dissertation is the impact of price changes on the profitability of the business. The aim is to explain how price affects the profitability of the business, whether it is on the increase or decrease in prices. The impact of prices on the profitability of the business is shown in the example of the analysis of a business plan. Business planning is one of the most important document in today's business. With the business plan can be clearly read the results of operations for a specified period, and may provide certain situations. The conclusion that can be read from this final paper is that the price change of a particular product or service affects the profitability of the business.

Keywords : price, business profitability, business plan entrepreneurs.

# SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
2. OBILJEŽJA CIJENA .....	2
3. ČIMBENICI ODREĐIVANJA CIJENA .....	3
3.1. Politike određivanja cijena .....	4
4. ANALIZA UTJECAJA CIJENA NA PROFITABILNOST POSLOVANJA .....	7
4.1. Primjer poslovnog plana poduzetnika .....	7
4.2. Swot analiza.....	10
4.3. Analiza konkurencije.....	11
4.4. Tržište prodaje.....	12
4.5. Tržište nabave.....	12
4.6. Marketing.....	15
4.7. Struktura i dinamika zaposlenih.....	16
4.8. Opis tehničko-tehnološkog procesa.....	19
4.9. Analiza lokacije.....	19
4.10. Projekcija prihoda.....	24
4.11. Metoda razdoblja povrata sredstava.....	32
4.12. Indeks profitabilnosti.....	35
4.13. Metoda interne stope profitabilnosti.....	35
4.14. Stopa prinosa (Stopa rentabilnosti).....	36
4.15. Prosječna profitabilnost projekta.....	36
5. SENZITIVNA ANALIZA- UTJECAJ CIJENE NA POKAZATELJE DINAMIČKE ANALIZE .....	38
6. ZAKLJUČAK.....	43
7. POPIS LITERATURE .....	44
8. POPIS TABLICA .....	45

## 1. UVOD

U završnom radu pojašnjava se pojam cijene, te se razmatraju i opisuju čimbenici koji utječu na donošenje odluke o cijeni. Objašnjava se proces utvrđivanja cijene proizvoda, te politika određivanja cijena. Utjecaj cijene na profitabilnost poslovanja prikazat će se kroz poslovni plan poduzetnika.

Glavni problem projekta je kroz poslovni plan ugostiteljsko-turističkih aktivnosti u sklopu objekta "Kuća graševine" dokazati isplativost samog projekta te potencijal za budućnost turističke djelatnosti na kutjevačkom području. Projektom se želi ostvariti povoljna startna pozicija u iskorištavanju do sada nedovoljno iskorištenih turističkih resursa kutjevačkog područja kao turističke destinacije. Također, želja je dokazati kako sredine poput Kutjeva, sa jednakim ili sličnim resursima mogu na temelju realnog i kvalitetnog plana ostvariti određenu imovinsku i financijsku korist na temelju ugostiteljsko-turističke destinacije. Razvoj i unapređenje projekta postizat će se putem oglašavanja na internet stranicama poput Facebooka. Ići će se u tom smjeru da će se napraviti vlastita stranica "Kuća graševine" gdje će se objavljivati ponude i aktivnosti koje nudi ovaj projekt.

Projekt je baziran prije svega na ugostiteljsko-turističkoj aktivnosti usko povezanih sa vinskim turizmom što je ujedno i velika prepoznatljivost destinacije u kojoj će se ugostiteljsko-turistička aktivnost i odvijati. Ugostiteljsko-turistička aktivnost podrazumijeva prihvata i smještaj gostiju, pripremanje i posluživanje hrane i pića, organiziranje banketnih događanja i poslovnih ručaka, iznajmljivanje bicikala i quadova, organiziranje vinskih tura. Očekivani rezultati projekta prije svega podrazumijevaju eksploataciju dugoročne financijske koristi. U ranijim fazama projekta očekuju se jasno vidljivi prihodi od aktivnosti odmah nakon njihovog uvođenja. Rezultat samog projekta svakako će biti mjerljiv prema razini prihoda od svake pojedine aktivnosti. Dodana vrijednost projekta leži u samoj lokaciji projekta/objekta. Okružen vinorodnim zelenilom, bez tragova betonizacije, u miru prirode objekt Kuća graševine će gostima nuditi suvremeni vinski-turistički proizvod koji će uključivati uživanje u smještaju, te konzumiranju namirnica i pića karakterističnih za područje koje obiluje još uvijek neistraženim autohtonostima. Neistraženost same destinacije također se može predstaviti kao jedna od potencijalnih dodanih vrijednosti. Što se tiče ekološke održivosti ovisno o načinima financiranja, u većem ili manjem omjeru, funkcioniranje objekta bit će potpomognuto obnovljivim izvorima energije. Također, tiskanje promotivnih materijala svest će se na neznatne količine te će se promocijski materijali uglavnom slati u digitalnom obliku kako bi se štedio papir.

## 2. OBILJEŽJA CIJENA

Cijena je generički izraz pokušaja iskazivanja vrijednosti proizvoda novčanim jedinicama. (Lacković, Andrić, 2007: 184) U širem smislu cijena je zbroj svih vrijednosti koje potrošači mijenjaju za korisnost posjedovanja ili korištenja kakva proizvoda ili usluge. (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2006: 665) Cijena promatrana iz ugla potrošača predstavlja samo jedan od činitelja koji utječe na donošenje odluke o kupnji. Na cijenu proizvoda iz ugla poslovnog subjekta utječe čitav niz čimbenika, od troškova nabave i angažiranosti strojeva, opreme, materijala, radne snage do mjera ekonomske politike, reakcija konkurenata, te ciljeva i strategije poslovnog subjekta, kao i drugih čimbenika.

Definiranje cjenovne strategije polazi od dva ključna cilja, koje poslovni subjekti nastoje ostvariti:

- Maksimizacija dobiti
- Zadržavanje ili povećanje tržišnog udjela, što implicira zadržavanje ili povećanje broja potrošača. (Grbac, Meler, 2010: 113)

Cijena je u odnosu na potrošača iznimno značajan faktor, osobito zato što je potrošač uglavnom neobično osjetljiv na njenu promjenu. Zbog navedenih razloga, odlučivanje na području cijena mora se temeljiti na sljedećim marketinškim načelima:

- Cijene moraju biti prihvatljive za potrošača na tržištu
- Cijene moraju osiguravati daljnje poslovanje gospodarskog subjekta
- Cijene moraju osiguravati povećanje obujma prodaje gospodarskog subjekta, odnosno povećanje tržišnog udjela
- Cijene moraju biti konkurentne na tržištu
- Cijene moraju biti u funkciji stabilizacije tržišta
- Cijene moraju održavati odgovarajuću stopu dobiti. ( Meler, 2002: 293)

Prilikom utvrđivanja cijena poduzeće nastoji pokriti svoje troškove koji nastaju u određenom razdoblju, te također teži ostvarenju određene dobiti. Stoga, cijena bi trebala biti dovoljno visoka kako bi se pokrili troškovi poslovanja, a s druge strane trebala bi biti dovoljno niska kako bi privukla potencijalne potrošače.

### 3. ČIMBENICI ODREĐIVANJA CIJENA

Cijenu proizvoda određujemo prilikom ulaska na tržište. Čimbenici koje treba razmotriti prilikom određivanja cijena su unutrašnji i vanjski čimbenici.

Unutrašnji čimbenici koji utječu na donošenje odluke o cijenama obuhvaćaju:

- Marketinške ciljeve
- Strategiju marketinškog spleta
- Troškove
- Organizaciju. (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2006: 666)

Ukoliko su marketinški ciljevi poduzeća jasno definirani, poduzeće će lakše i jednostavnije postaviti cijenu koja zadovoljava njihove potrebe a prihvatljiva je potrošaču. Troškovi određuju donju granicu cijene koju tvrtka može tražiti za proizvod. Tvrtke žele naplatiti cijenu koja pokriva i sve troškove proizvodnje, distribucije i prodaje proizvoda, i koja donosi razumnu stopu povrata za njihov trud i rizik. Troškovi tvrtke važan su dio njezine strategije određivanja cijena. Tvrtke s nižim troškovima mogu postaviti niže cijene, što dovodi do veće prodaje i većeg profita. (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2006: 670) organizacija se odnosi na dogovaranje i odlučivanje o tome tko će postaviti cijene. U malim tvrtkama cijene obično određuje vrhovna uprava, dok u velikim tvrtkama cijene obično određuju menadžeri zaduženi za djelatnosti ili proizvodne linije. (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2006: 672)

Vanjski čimbenici koji utječu na donošenje odluke o cijenama su:

- Priroda tržišta i potražnje
- Konkurencija
- Drugi elementi iz okruženja ( ekonomski, preprodavači, vlada)

Prije određivanja cijene marketinški stručnjak mora shvatiti odnos između cijene njegova proizvoda i potražnje za njim. Sloboda prodavatelja pri određivanju cijena varira prema različitim vrstama tržišta. U uvjetima čiste konkurencije, tržište sačinjavaju mnogi kupci i prodavatelji koji trguju jednoobraznom robom poput žita, bakra ili vrijednosnih papira. Niti jedan kupac ili prodavatelj nema puno utjecaja na trenutačnu tržišnu cijenu. Prodavatelj ne može tražiti više od trenutačne cijene, jer kupci mogu po trenutačnoj tržišnoj cijeni nabaviti robe koliko žele. Prodavatelji ne bi ni tražili manje od trenutne tržišne cijene, jer po toj cijeni mogu prodati sve što žele. U uvjetima monopolne konkurencije, tržište sačinjavaju mnogi kupci i prodavatelji koji trguju rasponom cijena, umjesto po jednoj tržišnoj cijeni. Do raspona dolazi kada prodavatelji

mogu diferencirati svoje ponude kupcima. Proizvod može biti različit po kvaliteti, osobinama ili stilu, ili mogu biti različite prateće usluge. Prodavatelji pokušavaju razviti diferencirane ponude za različite segmente kupaca, i osim cijena, nesputano se služe markama, dostupnošću, promidžbom i osobnom prodajom da bi odvojili svoje ponude.

U uvjetima oligopolne konkurencije, tržište sačinjava mali broj prodavatelja koji su vrlo osjetljivi na cijene i marketinške strategije jedan drugoga. Malo je prodavatelja jer je novim proizvođačima teško ući na tržište. Svaki prodavatelj budno prati strategije i poteze svojih konkurenata. U čistom monopolu, tržište sačinjava samo jedan prodavatelj. Prodavatelj može biti državni monopolist (poštanska služba), privatni regularni monopolist (elektrodistribucijska tvrtka), ili privatni neregularni monopolist (Microsoft Windows). Cijene se određuju različito u svakom od tih slučajeva. (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2006: 673)

Na kraju potrošač odlučuje jeli cijena proizvoda dobra. Kada određuje cijene, tvrtka mora razmotriti potrošačke percepcije cijena i kako te percepcije utječu na odluke potrošača o kupnji. Odluke o cijenama kao i druge odluke u marketinškom spletu, moraju biti usmjerene prema kupcu. Kada potrošači kupuju neki proizvod, oni razmjenjuju nešto vrijedno (cijenu) da bi nešto vrijedno dobili. Učinkovito određivanje cijena orijentirano kupcima uključuje shvaćanje koliku vrijednost potrošači pripisuju koristima koje im proizvod daje i određivanje cijene prikladne toj vrijednosti. (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2006: 6674)

Dodatni vanjski čimbenici koji utječu na odluke tvrtke o cijenama jesu troškovi i cijene konkurenata. Kada određuje cijene, tvrtka mora uzeti u obzir i druge čimbenike iz vanjskog okruženja, a to su ekonomski uvjeti koji imaju jak utjecaj na strategiju cijena tvrtki. Ekonomski čimbenici kao što su inflacija, recesija ili kamatne stope, utječu na odluke o cijenama jer utječu i na troškove proizvodnje ili prodaje neke robe i na percepcije potrošača o cijeni i vrijednosti proizvoda. (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2006: 680)

### **3.1. Politike određivanja cijena**

U procesu određivanja cijena potrebno je voditi računa o činjenici da je cijena samo jedan od elemenata marketinškog miksa koji se obvezno mora promatrati u kombinaciji s ostalim elementima, kako bi se formirao koherentan miks koji kupcima može pružiti superiornu vrijednost. Politika određivanja cijena treba dati odgovor kako će se cijena koristiti kao element marketinškog miksa. Pri tome se razlikuje nekoliko specifičnih politika određivanja cijena:

- Određivanje cijena za nove proizvode
- Psihološko određivanje cijena
- Određivanje cijena profesionalnih usluga



- Promotivno određivanje cijena
- Određivanje cijena na osnovi iskustva. (Lacković, Andrić, 2007: 188)

Pri utvrđivanju cijene treba sagledati određenost cijena te moguću reakciju konkurencije, pri čemu je analiza možda jednostavnija u slučaju kada konkurencije nema, odnosno kada je riječ o potpunom novitetu za tržište, odnosno kada novi proizvod na tržištu ima monopol. Poslovni subjekt treba odlučiti hoće li nastupiti s proizvodom niske kvalitete ili s razmjerno visokom cijenom proizvoda, tada mu stoje na raspolaganju sljedeće strategije: strategija penetracije i strategija „pobiranja vrhnja“. (Grbac, Meler, 2010: 114)

Strategija penetracije koriste se kada se početna cijena postavlja nisko da bi proizvod došao na tržište brzo i duboko, da bi brzo privukli veliki broj kupaca i kako bi se osvojio veliki tržišni udio. Visoki volumen prodaje dovodi do opadanja troškova, što tvrtki omogućuje da i dalje snižava cijenu. nekoliko uvjeta pogoduje određivanju niske cijene. Prvo, tržište mora biti vrlo osjetljivo na cijene, tako da niska cijena stvara veći tržišni rast. Drugo, troškovi proizvodnje i distribucije moraju opadati usporedno s porastom prodaje. Niska cijena mora pomoći u udovoljavanju konkurenata i tvrtka koja koristi penetracijske cijene, mora održavati svoju poziciju niskih cijena inače njezina prednost u cijeni može biti samo privremena. (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2006: 690)

Strategija pobiranja vrhnja moguća je ako se proizvod prodaje na cjenovno neosjetljivom segmentu tržišta, a sva pozornost se koncentrira na potrošače koji među prvima kupuju proizvod. U želji da se pobere što više „vrhnja“, pristupa se zadovoljavanju potražnje pod svaku cijenu pa i ne vodeći računa o kvaliteti. Kratkoročno ova strategija daje određene rezultate, ali dugoročno ona ima negativne posljedice na image proizvoda i proizvođača. (Grbac, Meler, 2010: 114)

Psihološko određivanje cijena proizlazi iz činjenice da potrošači percipiraju i vrednuju proizvode na osnovu takozvanih „psiholoških cijena“. (Kesić, 1999: 206) Jedan od aspekata psiholoških cijena su neparne cijene (3,5,7) ili cijene nešto niže od zaokruženih brojeva (98,99), koje rezultiraju većom potražnjom na tržištu. (Lacković, Andrić, 2007: 190)

Kod određivanja cijena profesionalnih usluga javlja se problem budući da su usluge neopipljive te im je teško odrediti cijenu. profesionalne usluge su određene situacijom, složene su i potpuno prilagođene korisniku što znači da ni uslužno poduzeće niti korisnik ne znaju unaprijed njezin opseg, te je nemoguće unaprijed identificirati sve troškove. (Lacković, Andrić, 2007: 190)

Promotivno određivanje cijene može biti zasnovano na vodstvu cijenama, prigodnom određivanju cijena i lažnim popustima. (Previšić, Ozretić Došen, 2004: 217) cijena ima značajnu ulogu u promotivnim naporima i često je u skladu s promocijom. Politika cijena time postaje i promotivno orijentirana. (Lacković, Andrić, 2007: 190)

Određivanje cijena na osnovi iskustva cjenovna je tehnika koja se temelji na iskustvenoj krivulji, prema kojoj poduzeće, lider u ostvarivanju niskih troškova proizvodnje, može na temelju anticipiranih budućih nižih troškova proizvodnje odrediti sadašnju cijenu proizvoda i pritom postići trenutačnu prednost u odnosu prema konkurenciji koja se zbog visokih troškova svoje proizvodnje s tim ne može nositi. (Lacković, Andrić, 2007: 191)

## **4. ANALIZA UTJECAJA CIJENA NA PROFITABILNOST POSLOVANJA**

Cijena je osnovni generator prihoda. Upravljanje troškovima usmjereno je povećanju profitabilnosti poduzeća. Na visinu dobiti poduzeće može djelovati povećanjem prihoda ili smanjenjem troškova. Povećanje prihoda za određeni postotak donosi veći rast dobitka u odnosu na jednak postotak smanjenja troškova. Povećanje prihoda ostvareno povećanjem količine prodanih proizvoda ograničeno je veličinom tržišta i kupovnom moći kupaca. Ako se povećava prodajna cijena smanjit će se potraživana količina proizvoda, a s druge strane to može uvjetovati vrlo nepovoljne reakcije kako kupaca tako i konkurenata. Smanjenje troškova nije odmah uočljivo na tržištu, a kada postane poznato može izazvati samo pozitivne reakcije, budući da je riječ o rezultatima vlastitog kreativnog rada i napora poduzeća na pronalaženju boljih radnih postupaka i jeftinijih izvora resursa. (Karić M. Utjecaj novih metoda upravljanja troškovima na profitabilnost poduzeća. <http://www.efos.unios.hr/repec/osi/bulimm/PDF/BusinessLogisticsinModernManagement10/blimm1002.pdf> )

U poslovnom planu poduzetnika prikazani su svi izvori sredstava koji su potrebni za ostvarenje određene dobiti, te su prikazani i svi troškovi koji nastaju prije i za vrijeme trajanja poslovanja. U daljnjem nastavku rada kroz detaljan primjer poslovnog plana prikazana je profitabilnost poslovanja pomoću tablica prihoda, rashoda, računa dobiti i gubitka, financijskih tokova i kroz najčešće korištene pokazatelje profitabilnosti poslovanja.

### **4.1. Primjer poslovnog plana poduzetnika**

Poduzeće Vinske skitnje je poduzeće hotelijersko-turističkog karaktera. Osnovne djelatnosti poduzeća su iznajmljivanje smještajnih jedinica, priprema te posluživanje hrane i pića, organiziranje manjih banketnih događanja, organiziranje i provedba turističkih tura i razgleda, iznajmljivanje bicikala te quadova. Poduzeće Vinske skitnje glavni je investitor u inovativan vinski hotel na području grada Kutjeva. Modernim dizajnom želi se stvoriti arhitektonsko rješenje koje će samo po sebi biti poticaj putnicima čija su putovanja potaknuta vinom da se odluče na doživljaj Kutjeva kao turističke destinacije. Treba naglasiti da osim atraktivnog i modernog vinskog doživljaja sam hotel će nuditi i prikladnu eno-gastru ponudu uz mogućnost organiziranja raznih manjih banketnih ili svečanih događanja.

Poduzeće Vinske skitnje je poduzeće u prvoj fazi razvoja koja uključuje investiranje u hotelijersko-turističku djelatnost na području Požeško-slavonske županije, točnije, grada Kutjeva. S obzirom na prvu životnu fazu poduzeća, ne postoje prihodi. Poduzeće bi u samom početku imalo

dva stalno zaposlena radnika dok bi u trenucima većih zahtjeva posla surađivao s vanjskim suradnicima i tvrtkama (npr.catering). Oba zaposlena su visoke stručne spreme. Jedan od zaposlenika posjeduje iskustvo od 4 godine neprekidnog rada u hotelijersko-turističkoj djelatnosti. Zadnje dvije godine proveo je na poslovima koji si najuže povezani sa samom djelatnošću i njegove vlastite tvrtke u osnivanje te na menadžerskoj poziciji. Druga stalno zaposlena osoba ima iskustvo u posluživanju hrane i pića. Nakon razvoja ideje te spoznaje kako je Požeško-slavonskoj županiji i samom gradu Kutjevu potreban jedan objekt koji bi bio spreman ponuditi moderan vinski-turistički proizvod. Sama županija a posebno grad Kutjevo imaju veliku reputaciju među vinskim zaljubljenicima i poznavateljima. Ogromni turistički resursi su i dalje ne iskorišteni a temelje se upravo na suvremenim turističkim trendovima a to je : autohtonost okoline, očuvane prirodne ljepote i raznolikosti. Turisti su željni proizvoda koji nije toliko popularan, traže prepoznatljivost ali ujedno i raznolikost, žele se svojim putovanjem i doživljajem diverzificirati od drugih, žele biti inovativniji u odabiru svojih destinacija. Vinski hotel na jednoj od poznatijih kutjevačkih vinogradarskih lokacija, uz tradicionalnu ali inovativnu eno-gastro ponudu te kombinaciju aktivnog odmora upravo velikih dijelom može osigurati gostu poseban doživljaj a i svakako oplemeniti turističku ponudu same destinacije.

Četiri osnovne usluge na kojima će vinski hotel temeljiti svoje prihode su :

a) Iznajmljivanje smještajnih jedinica – smještajne jedinice kao i sam hotel će biti izgrađene u prepoznatljivom vinskom dizajnu od strane priznatih dizajnera interijera kako bi pružile što jači i dojmljiviji vinski ugođaj. U planu je izgradnja 5 smještajnih jedinica od 25-35 metara kvadratnih. Osim putnika potaknutih isključivo vinskim doživljajem cilj je usredotočiti se i na inozemnu klijentelu ponudom smještaja preko poznatih OTA kao što je booking.com, arbnb, tripadvisor i sl. Nadalje, kao vrlo moćno i plodno tržište za plasman smještaja u vinskom hotelu nameće se područje grada Zagreba i mađarsko tržište. Oboje zbog geo-strateškog položaja. S obzirom kako će smještajne jedinice biti opremljene pomoćnim ležajima valja napomenuti kako će vinski hotel zasigurno imati i family friendly ponudu te na kraju i „vikend“ ponudu.

b) Eno-gastro ponuda- koja će obuhvaćati pripremu i posluživanje tradicionalnih jela kutjevačkog kraja poput vinogradarskog čevapa. Uz same vinske degustacije neizostavno je serviranje poznatih sušenih mesnih delicija. Jedan od sadržaja vinskog hotela će biti vanjska kuhinjska pripravnica za pripremu jela poput čobanca i šarana na rašljama.

c) Banketna i svečana događanja- s obzirom kako će vinski hotel raspolagati i sa restoranskom salom koja će omogućavati prijam do 100 ljudi dio ponude samog hotel bit će organiziranje događanja poput poslovnih ručkova, vjenčanja, rođendana i sl.

d) Iznajmljivanje bicikala i quadova/ vinske ture : poduzeće u sklopu kojeg će djelovati i sam vinski hotel imat će registrirane djelatnosti za organiziranje turističkih tura, manjih izleta te iznajmljivanje bicikala i quadova čime će se oplemeniti ponuda u segmentu aktivnog odmora koji je bitan za suvremeni turistički proizvod, kako onaj vinski tako i „klasični”.

#### 4.2. Swot analiza- ANALIZA SNAGA, SLABOSTI, PRILIKA I PRIJETNJI

<p style="text-align: center;"><b>⇒ SNAGE</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Inovativan vinski turistički proizvod u skladu s modernim turističkim preferencijama.</li><li>- Smanjena/ ne postojanje konkurencije.</li><li>- Potencijal Kutjeva kao turističke destinacije.</li><li>- Potpora grada Kutjeva u realizaciji i promociji projekta.</li><li>- Konkurentna cijena u odnosu na slične proizvode u drugim županijama.</li><li>- Lociranost poznatih kutjevačkih vinara u odnosu na destinaciju.</li><li>- Lokacija objekta na samoj vinskoj cesti.</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>⇒ SLABOSTI</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Prometna povezanost</li><li>- Neiskustvo u uvođenju skroz novog proizvoda na turističko tržište.</li><li>- Mogućnosti pronalaženja dovoljno stručnog kadra.</li><li>-</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b>⇒ PRILIKE</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Nerazvijenost potencijala Kutjeva kao turističke destinacije.</li><li>- Prednosti od korištenja startne pozicije u uvođenju novog turističkog proizvoda.</li><li>- Razvoj vinske ceste na kojoj se objekt nalazi.</li><li>- Korištenje poticajnih sredstava financiranja iz fondova Europske unije za seoski turizam.</li><li>- Trenutno iskustvo u poslovanju ugostiteljsko-turističkog objekta.</li><li>-</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>⇒ PRIJETNJE</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Načini financiranja cijelog objekta.</li></ul>

Potencijalni potrošači su ljudi koji putuju potaknuti vinom i vinskim događajem. Srednje su starosne dobi, visoko obrazovane osobe koje vrlo dobro poznaju svoje preferencije. Dobro poznaju lokaciju na koju putuju i njene prednosti. Traže srednje do visoki komoditet te cjelokupnu uslugu na jednom mjestu. Određeni dio potrošača prisutan je i na domicilnom tržištu dok se na veći dio računa i sa inozemnih tržišta kao što je Mađarska, Slovenija, Austrija.

- Posjetioci vinskih događaja u samoj destinaciji.

Kutjevo i njegova okolica u koju spadaju mjesto poput Požege, Pleternice, Vetova, Kaptola i Velike u nekoliko navrata su domaćini manifestacijama u čast vinu i hrani koje iz godine u godinu privlače sve veći broj znatiželjnika i posjetioca. Od važnih manifestacija valja izdvojiti proslave u čast sv. Vinku i Martinu, Festival graševine, Ribarske večeri, berbe grožđa.

- Putnici u tranzitu prema Osijeku i Našicama.
- Posjetioci drugih vinarija.
- Vikend turisti.
- Tvrtnice koje organiziraju poslovne domjenke.

Putnici potaknuti aktivnim odmorom (iznajmljivanje bicikala i quadova)

Postotak potencijalnih potrošača na ciljnom tržištu prema zemljopisnom okruženju iznosi:

70 % - domaće tržište

30 %- inozemno tržište

### **4.3. Analiza konkurencije**

Konkurenata nije mnogo. Glavni konkurent je imanje Schon Blick u mjesto Vetovo koje pruža uslugu smještaja u bungalovima te ima mogućnost posluživanja hrane i pića u restoranu koji je dio imanja.

U samom gradu Kutjevo jedan od konkurenata je vinarija Sontacchi sa pet smještajnih jedinica bez mogućnosti usluživanja hrane i pića.

Također, jedan od konkurenta je imanje Zlatni lug u Emovcima (Požega) koje je udaljeno 15 km.

Indirektnih konkurenata također nema mnogo. Neki od indirektnih konkurenata nalaze se u gradu Požegi, a to su: Vila Stanišić i Vila Dora. Oba objekta pružaju uslugu smještaja.

Vila Stanišić ima osamnaest smještajnih jedinica, te ima mogućnost posluživanja hrane i pića u restoranu koji se nalazi u sklopu objekta. Cijena noćenja po osobi, sa doručkom iznosi 172,00 kune.

Vila Dora ima dvadeset smještajnih jedinica. U sklopu objekta nema restoran, ali pružaju mogućnost posluživanja doručka. Cijena noćenja za jednu osobu sa uključenim doručkom iznosi 170,00 kuna.

Poslovna strategija ovog projekta bazire se na strategiji urbanog razvoja grada Kutjeva a tako i okolice. Cilj ove poslovne strategije je pojačati volju i želju za iskorištenje kulturnog povijesnog nasljeđa koje nije dovoljno turistički iskorišteno kao npr. Park prirode Papuk – Zaštićeno područje, Sovsko jezero. Ostatak nekadašnjeg Panonskog mora, Parkovna arhitektura Trenkovo, kompleks toplica u Lipiku te dvorac Kutjevo. Zatim imamo planine, biciklističke staze, vinogorja I vinograde koji nisu dovoljno iskorišteni.

Potreba razvoja ove strategije je provoditi mjere koje će spriječiti odlazak mladog stanovništva iz zemlje, te druge negativne demografske trendove npr. pad nataliteta.

Razvoj potencijala navedene strategije bazire se na razvoj poduzetništva i investicija, iskorištenje blagodati koje nam je ostavila priroda, te omogućavanje ostanka stanovništva, zapošljavanje i razvoj turizma.

#### **4.4. Tržište prodaje**

Potencijalni kupci koji će koristiti usluge koje nudi ovaj objekt su osobe u dobi od 25 do 45 godina. To su obrazovane osobe, koje dolaze radi odmora, destinacije, vina, prirode, hrane i druženja. Smještaj najčešće rezerviraju putem interneta, Facebook stranice, maila ili Bookinga.

Određeni potrošači objekt posjećuju u vrijeme atraktivnih manifestacija kao npr. Festival graševine, Vincelovo, Martinje.

Određenu uslugu koristi u mjestu gdje se objekt nalazi. Također određeni posjetitelji dolaze u vrijeme kada žele mir, odmor, uživanje u prirodi, ili u slučaju poslovnih dogovora, sastanaka i domjenaka.

#### **4.5. Tržište nabave**

Za realizaciju projekta potrebno je osigurati tehničku opremu neophodnu za rad.

Dobavljači koji su izabrani za suradnju i realizaciju projekta su:

Kopin iz Rijeke koja nudi opremu za kuhinju (kuhinjski uređaji, elementi). Zatim tvrtka IVMAR d.o.o. koja nudi sitni inventar (čaše, tanjuri, pribor za jelo), te poznata tvrtka BERNARDA koja nudi namještaj (kreveti madraci i sl.). Ostali potreban namještaj nabavljat će se u trgovini Ikea.



Dobavljači za quadove je trgovina Moto-centar iz Zagreba, a za bicikle je dobavljač trgovina Keindl-sport također iz Zagreba. Što se tiče namirnica za prehranu, dobavljači su domaći proizvođači koji imaju OPG.

Dobavljači vina bit će vinari iz cijele Slavonije.

Što se tiče ostale potrebne opreme, sitnog inventara i namirnica nabavljat će se u trgovini Kaufland i sl. Nakon višestrukog izbora dobavljača, istraživanjem te individualnim razgovorom odabrani su gore navedeni dobavljači koji pružaju usluge dostave, garanciju na svoje proizvode, održavanje proizvoda i sl. Garantiraju kvalitetu, pouzdanost i poštovanje dogovorenih rokova i isporuke proizvoda.

**Tablica 1. Plan nabave proizvoda**

Opis proizvoda	Količina	Nabavna cijena	Ukupno
SOBA	5		
Krevet	10	1500	15000
Madrac	10	1200	12000
Ormari	5	3859	19295
Noćni ormarić	10	249	2490
Noćna lampa	10	79,9	799
Posteljina	10	3697,9	36979
KUPAONICE	8		
Umivaonik sa elemtom	8	1299	10392
Slavina	8	349	2792
Ogledalo	8	99,9	799,2
Ručnici	10	89,7	897
Kupaonski pribor	8	391,4	3131,2
Tuš kabina	5	1265	6325
KUHINJA	1		
Plinski štednjak	1	14.130	14130
Plinski roštilj	1	3499	3499
Plinska friteza	1	9028	9028
Rashladni pult	1	7690	7690
Kuhinjski elementi	1	11780	11780
Sudoper	1	5483	5483
Hladnjak	1	11717	11717
Perilica suđa	1	8255	8255
Posuđe		31687,05	31687,05
SALA			
Stolovi	18	1299,9	23398,2
Stolice	200	349	69800
DRUGI INVENTAR			
kuhinjske krpe (4/1)	10	14,9	149
Zavjese	10	299,9	2999
Karnišne	10	129,9	1299
tekstil za stolove	28	99,9	2797,2
Tepisi	5	490	2450
SITNI INVENTAR			
Dekorativni predmeti		2385	2385
QUAD	3	11200	33600
BICIKLI	7	1899	13293
UKUPNI TROŠAK CJELOKUPNE OPREME			366.428,85

Izvor: autor

## **4.6. Marketing**

### **Misija**

Vinske skitnje je poduzeće koje svojim potrošačima nudi atraktivan, moderno opremljen interijer uz vrhunsku uslugu potrošačima nudi priliku da upoznaju prirodu te uživaju u eno-gastro ponudi.

### **Vizija**

Konkurirati sa ostalim ponuđačima koji nude gastro ponudu i smještaj, te biti prvi koji će ponuditi inovativnosti poput uživanja u aktivnom odmoru.

Strategija koja se koristi u razvoju projekta je strategija fokusiranja, segmentacije i specijalizacije. Nastoji se približiti što više potrošačima, uvidjeti njihove potrebe i zahtjeve, te nastojati ponuditi više od onoga što oni očekuju. Cilj je specijalizirati se na području usluga koje se nude, te biti vodeći među ostalim konkurentima, biti jedinstveni i inovativni. Prednost izbora odabrane strategije je pružanje kvalitete koju će potencijalni potrošači prepoznati. Kako se objekt nalazi na dobroj geografskoj lokaciji, vinskim cestama te je mjesto povezano sa ostalim općinama, te ima dobar prometni položaj otvaraju se dodatne mogućnosti za prostorni i ekonomski razvoj što je itekako potrebno za taj dio Slavonije.

Izbor ciljnog tržišta određen je prema mogućnostima koje poduzeće može i želi ponuditi potencijalnim potrošačima a to je: specijalizacija proizvoda i specijalizacija prema tržištu.

Dakle, ide se u smjeru ponude proizvoda i usluga koji imaju jediničnu cijenu i kvalitetu. Zatim slijedi prilagodba prema tržištu koje ima brojne prednosti i mogućnosti a neke od njih su: izleti u prirodu, biciklizam, vinski događaji, Zlatne žice Slavonije i sl.

Pozicioniranje se temelji na karakteristikama marketing miksa, to je idealno rješenje pošto tržište nije dovoljno razvijeno, pojedini konkurenti bazirani su samo na smještaju ili samo na pružanju hrane ili vina.

Stoga pomoću marketing miksa definirana je pozicija na tržištu na sljedeći način:

- Proizvod- kvalitetan, tradicionalan, inovativan, originalan. Inovativnost i originalnost u iznajmljivanju quadova koji pružaju mogućnost obilaska brdskih staza, vinskih puteva, vinograda te Papuka koji je bogat raznim prirodnim sadržajima.
- Cijena- temelji se na odnosu ponude i potražnje. U pojedinim mjesecima cijena je različita, ne može biti jednaka kroz cijelu godinu zbog ponude si sadržaja koju određeni periodi godine nude. Tako će cijena u mjesecima kada su organizirani aktualni događaji biti nešto veća u odnosu na cijenu preostalih mjeseci kada je stanje "mirovanja". U pojedinim mjesecima gleda se cijena konkurencije, tako da cijena ne bude previše visoka ili niska od cijene koju nudi konkurencija.

- Distribucija- temelji se na odnosu proizvođač-potrošač, ide se u smjeru direktne komunikacije i ponude usluga, da nema nikakvih posrednika između proizvođača i krajnjeg potrošača. Posrednici dolaze u slučaju smanjenog obujma posla. Tada se angažiraju različite agencije kojima je zadatak da se bave poslovima koji obuhvaćaju prijevoz, hotelijerstvo i druge vrste turističkih aktivnosti, te da organiziraju paušalnu cijenu pojedinačnog ili grupnog putovanja.

- Promotivni miks- Promocija se obavlja putem društvenih mreža Facebook, Instagram, Twitter. Promocija se obavlja putem interaktivnog videa koji se svakodnevno objavljuju, zatim objava slika i događaja koji su trenutno aktivni.

Pozivanje na događaje koji se održavaju u pojedinim mjesecima. Koristit će se oglašavanje “od usta do usta”, kako je to malo mjesto gdje je sve vrlo brzo čuje i sazna, na taj način će se promovirati objekt i usluge koje se nude.

#### **4.7. Struktura i dinamika zaposlenih**

U samim počecima Kuća graševine ustrojiti će radnu strukturu zaposlenika koji će ponajviše biti vanjski suradnici što znači da neće postojati ustaljena struktura radnih mjesta. Razlog tome su sami počeci. Kuća graševine bit će vođena po principu obiteljskog upravljanja a to znači da će u ovome slučaju dvije osobe biti okosnica za sve radne procese dok će se prema potrebama u pojedinim trenucima kreirati i veći timovi zaposlenika za pojedine događaje.

Od dvije glavne osobe koje će upravljati poslovnim procesima očekuje se poznavanje svih važnih pravila ugostiteljsko/hotelijerske struke kako bi mogli vladati što većim brojem poslovnih procesa te isto tako podučavati drugi kadar koji bude prisutan na pojedinim radnim zadacima. Vlasnik ideje te pokretač projekta će na sebe preuzeti poslove i zadatke kojim će Kuću graševine kroz određeni vremenski period pretvoriti u nezaobilazno mjesto eno-gastro hedonizma na području Valiss Aurea-e. Ti poslovi podrazumijevaju kreiranje i praćenje poslovnih planova, kreiranje i provedba marketinške strategije, oglašavanje, pa sve do operativnih zadataka kao što je dočekivanja/prijava i odjava gostiju, posluživanje doručka, obilasci same destinacije i sl.

Druga osoba bit će zadužen za direktan kontakt s dobavljačima, održavanje odnosa s gostima nakon odlaska, vođenje banketnih događanja i sl.

U trenucima većih zahtjeva posla Kuća će osigurati kadar koji će služiti kao ispomoć. Tu se prije svega misli na konobare i kuhare. U pisanoj strategiji poslovanja bit će točno propisan standard pojedinih radnih procesa kako bi se kadrovima koji se prvi put nalaze u Kući bilo olakšalo obavljanje posla.

Stručne edukacije obavljat će se prije svega u suradnji sa Ugostiteljskom školom iz Osijeka i profesorom Smiljanom Albinom kada su u pitanju posluživanje/dogotavljanje hrane i pića, dok

će se suvremeni trendovi u hotelijerskom poslovanju pratiti kroz kontakt i posjete opatijskim poslovnim partnerima, kolegama i poznanicima.

Ukupni budžet za stručne edukacije na godišnjoj razini će iznositi 14.000,00 kn.

**Tablica2. Planiranje potrebnog broja djelatnika**

Radno mjesto	GODINE EFEKTUIRANJA PROJEKTA									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>Direktor/vlasnik</i>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Mjesečna bruto plaća	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Broj mjeseci	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
Godišnja bruto plaća	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000
Broj zaposlenih	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Ukupno</b>	<b>120.000</b>	<b>120.000</b>	<b>120.000</b>	<b>120.000</b>	<b>120.000</b>	<b>120.000</b>	<b>120.000</b>	<b>120.000</b>	<b>120.000</b>	<b>120.000</b>
<i>Radnik 1</i>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Mjesečna bruto plaća	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Broj mjeseci	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
Godišnja bruto plaća	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000
Broj zaposlenih	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Ukupno</b>	<b>60.000</b>	<b>60.000</b>	<b>60.000</b>	<b>60.000</b>	<b>60.000</b>	<b>60.000</b>	<b>60.000</b>	<b>60.000</b>	<b>60.000</b>	<b>60.000</b>
<i>Vanjski suradnik/konobar</i>	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Mjesečna bruto plaća	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Broj mjeseci	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
Godišnja bruto plaća	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Broj zaposlenih	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>Ukupno</b>	<b>60.000</b>	<b>60.000</b>	<b>60.000</b>	<b>60.000</b>	<b>60.000</b>	<b>60.000</b>	<b>60.000</b>	<b>60.000</b>	<b>60.000</b>	<b>60.000</b>
<i>Vanjski suradnik/kuhar</i>	1									
Mjesečna bruto plaća	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Broj mjeseci	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
Godišnja bruto plaća	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Broj zaposlenih	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Ukupno</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>
<i>Čistačica</i>										
Mjesečna bruto plaća	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
Broj mjeseci	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Godišnja bruto plaća	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000
Broj zaposlenih	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Ukupno</b>	<b>7.000</b>	<b>7.000</b>	<b>7.000</b>	<b>7.000</b>	<b>7.000</b>	<b>7.000</b>	<b>7.000</b>	<b>7.000</b>	<b>7.000</b>	<b>7.000</b>
<b>Ukupan broj zaposlenih</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
<b>UKUPNO BRUTO PLAĆE</b>	<b>277.000,00</b>	<b>277.000,00</b>	<b>277.000,00</b>	<b>277.000,00</b>	<b>277.000,00</b>	<b>277.000,00</b>	<b>277.000,00</b>	<b>277.000,00</b>	<b>277.000,00</b>	<b>277.000,00</b>

#### **4.8. Opis tehničko-tehnološkog procesa**

Početak rada poduzeća počinje u prvom mjesecu 2018-e godine, kada objekt bude opremljen svom potrebnom opremom i svim sredstvima koja su potrebna da bi se moglo poslovati prema planu i program koji je napravljen.

Taj mjesec idealan je za početak rada zbog događaja Vincelova, koji je sam po sebi jako poznat te prikuplja svake godine sve veći broj ljudi i učesnika koji sudjeluju i uživaju u vinskim običajima i događajima. Stil uređenja objekta bit će između modernističkog i seoskog stila. Želi se pružiti osjećaj udobnosti i ekskluzivnosti, ali isto tako ne želi da se zaboravi osjećaj da se objekt nalazi u prostoru koji je okružen vinogradima, poljima i okolnim selima koji daju osjećaj udobnosti i opuštenosti.

Oprema koja je potrebna za realizaciju projekta je namještaj za spavaće sobe za kapacitet od deset osoba, zatim oprema za kupaonice i kuhinju, te namještaj i oprema za prijemnu salu gdje je kapacitet od 150 do maksimalnih 200 osoba. Oprema koja se nabavlja dolazi od pouzdanih dobavljača, koji svoju robu isporučuju na vrijeme i u dogovorenim terminima.

Tehnička struktura ulaganja odnosi se prije svega na ulaganje u kadar zaposlenika. Kao što je navedeno godišnji iznos koji će se ulagati u usavršavanje zaposlenika je 14.000,00 kuna godišnje. Dobra organizacija posla kao i radnici koji znaju svoj posao te teže daljnjem usavršavanju velika su prednost za uspješan posao i zadovoljne goste koji će se opet vratiti.

Kako se Kuća graševine nalazi u prirodi, uz vinograde velika pozornost pridaje se zaštiti okoliša. Sav otpad koji nastaje zbrinjavat će se na način koji je propisan zakonom, dakle odlagat će se u za to predviđena mjesta, odnosno u kontejnere i kante za smeće koje kasnije odvoze komunalni redari.

#### **4.9. Analiza lokacije**

##### **Makrolokacija**

Geografski položaj samog turističkog objekta povezan je isključivo sa granicama Valis Aurea-e iliti Zlatne doline. Iako malo udaljenije od samog središta Zlatne doline, usmjeren ka istoku i najvećem administrativnom središtu Osijeku, Kutjevo se nalazi na sjecištu nekoliko važnijih prometnih trasa. Iako zbog prometne nepovezanosti odnosno nepostojanja prometne infrastrukture koja bi ga povezala s većim prometnim gradovima u Hrvatskoj, Kutjevo mnogim putnicima služi kao tranzitna točka do njihovih krajnjih odredišta. Sva prodajna tržišta nalaze se unutar 5 sati vožnje a tu se prije svega misli na velike gradove poput Beča, Budimpešte, Beograda, Ljubljane i Zagreba. Upravo su ti gradovi i najvažnije točke prema kojima će se prodaja odnosno

ponuda usluge usmjeriti. Ovisno o mogućnostima marketiranja cilj će biti što više zahvatiti inozemna tržišta i nišu gostiju koja bi bila spremna provesti više od jednog dana u samoj destinaciji. Kada je riječ o tržištu nabave valja napomenuti kako će se veliki broj proizvoda moći nabaviti na lokalnom tržištu dok za sve veće nabave postoje dvije izvrsne opcije a to su Osijek i Zagreb. Cilj je opskrbu vršiti na lokalnom tržištu od provjerenih dobavljača.

### **Mikrolokacija**

Ugostiteljsko-turistički objekt Kuća graševine bit će smještena unutar jednog od najpoznatiji kutjevačkih vinogorja – položaj Zajčevac. Sam položaj zemljišta je neposredno uz vinsku cestu koja prolazi vinogorjem sve do susjednih vinom proslavljenih sela Mitrovac i Hrnjevac.

Isto tako, osim što će objekt biti smješten tik do same vinske ceste prednost predstavlja i udaljenost od samog Trga graševine koja iznosi samo 900 metara. Znači, u rasponu od 900 metara gost će na raspolaganju imati pristup svim sadržajima poput prodavaonica i drugih uslužnih radnji dok će sa druge strane biti skroz udaljen od bilo kakve buke, okružen očuvanom prirodom i prekrasnim vinskim krajolikom. Mikrolokacija samog projekta jedna je od velikih prednosti samog pothvata i na njoj se temelji veliki dio prepoznatljivosti te marketinške strategije.

U odnosu na ostale građevinske objekte Kuća graševine će biti smještena na udaljenosti od 400 metara. Priključak za struju je u neposrednoj blizini dok će se ostala infrastruktura spojiti na gradsku mrežu grada Kutjeva.

**Tablica 3. Stavke stalnih i trajnih obrtnih sredstava**

Redni broj	Struktura	Iznos u kn	%
<b>I.</b>	<b>Stalna sredstva</b>	<b>566.229</b>	<b>92,80%</b>
1.	Zemljište	51.800	8,49%
2.	Građevinski objekt	148.000	24,26%
3.	Inventar	319.536	52,37%
4.	Oprema	46.893	7,69%
<b>II.</b>	<b>Trajna obrtna sredstva</b>	<b>43.922</b>	<b>7,20%</b>
<b>III.</b>	<b>Ukupna potrebna ulaganja</b>	<b>610.151</b>	<b>100,00%</b>

Stalna sredstva u projektu je poslovni prostor sa svom unutrašnjom opremom prostora kao što su: elementi za kuhinju, stolovi i stolice za salu, namještaj za sobe, te quadovi i bicikli koji se iznajmljuju, te ostali inventar koji se nalazi u poslovnom prostoru. Stalna sredstva temelje se na procjeni tržišne vrijednosti cjelokupnog poslovnog prostora.



**Tablica 4. Proračun obrtnih sredstava**

Redni broj	Opis	Dani vezivanja	Koeficijent obrtanja	Godišnji iznos kn	Neto potrebna obrtna sredstva
1	Bruto plaće	30	12,00	176.000	14.667
2	Sirovine	30	12,00	180.000	15.000
3	Vanjske usluge (agencije i dr.)	30	12,00	60.000	5.000
4	Trošak režija	30	12,00	50.000	4.167
5	Ostali troškovi	30	12,00	35.000	2.917
6	Trošak knjigovođe	30	12,00	12.000	1.000
7	Trošak osiguranja	30	12,00	14.064	1.172
<b>UKUPNO</b>					<b>43.922</b>

U obrtna sredstva ubrajamo sve troškove koji nastaju za vrijeme poslovanja. Obrtna sredstva izračunala su se na temelju plana troškova za pojedine usluge koje nastaju za vrijeme poslovanja kao npr. trošak za plaće radnika, trošak režija, trošak sirovina te ostali planirani i ne planirani troškovi.

**Tablica 5. Stavke izvora sredstava-kapitala**

	Izvori sredstava	Iznos	Struktura u %
<b>I.</b>	<b>Vlastita sredstva</b>	<b>223.500</b>	<b>36,63%</b>
1	Ulozi vlasnika	223.500	36,63%
2	Ostalo		
<b>II.</b>	<b>Tuđi kapital</b>	<b>386.651</b>	<b>63,37%</b>
3	Kratkoročni kredit		
4	Dugoročni kredit	386.651 kn	63,37%
<b>III.</b>	<b>Ukupna sredstva-kapital</b>	<b>610.151</b>	<b>100,00%</b>

Iz navedenih podataka vidimo da je ulog vlastitih sredstava 36,63%, a ulog tuđeg kapitala, odnosno kredita 63,37%. Iz vlastitih sredstava financirat će se isplate plaće za radnike i troškovi režija, dok će se iz kredita financirati sva a oprema i inventar koji je potreban za uređenje objekta, te troškovi nabave sirovina, vanjskih usluga i ostali troškovi koji nastaju prilikom realizacije projekta.

**Tablica 6. Proračun amortizacije i ostatka vrijednosti**

Redni broj	Stavke stalnih sredstava	Iznos	Stopa	Promatrane godine eksploatacije projekta										Ostatak vrijednosti	
			(%)	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.		
1.	Zemljište	51.800	5%												51.800
2.	Građevinski objekt	148.000	2%	2.960	2.960	2.960	2.960	2.960	2.960	2.960	2.960	2.960	2.960	2.960	118.400
3.	Inventar	319.536	10%	31.954	31.954	31.954	31.954	31.954	31.954	31.954	31.954	31.954	31.954	31.954	0
4.	Oprema	46.893	5%	2.345	2.345	2.345	2.345	2.345	2.345	2.345	2.345	2.345	2.345	2.345	23.447
5.	<b>Ukupna sredstva</b>	<b>566.229</b>		<b>37.258</b>	<b>37.258</b>	<b>37.258</b>	<b>37.258</b>	<b>37.258</b>	<b>37.258</b>	<b>37.258</b>	<b>37.258</b>	<b>37.258</b>	<b>37.258</b>	<b>37.258</b>	<b>193.647</b>

Amortizacija označava postupno umanjivanje vrijednosti osnovnih sredstava. U izračunu se koristi metoda linearnog godišnjeg obračuna prema formuli: Iznos amortizacije= nabavna vrijednost osnovnog sredstva \* godišnja stopa otpisa / 100

Ostatak vrijednosti je iznos osnovnog sredstva koji ostaje na kraju projekta.

**Tablica 7. Plan otplate kredita**

Razdoblje	Ostatak duga	Glavnica	Kamata	Anuitet
0	386.651	-	-	-
1	378.524	8.127	11.600	19.727
2	370.153	8.371	11.356	19.727
3	361.531	8.622	11.105	19.727
4	352.650	8.881	10.846	19.727
5	343.503	9.147	10.580	19.727
6	334.081	9.422	10.305	19.727
7	324.377	9.704	10.022	19.727
8	314.382	9.995	9.731	19.727
9	304.087	10.295	9.431	19.727
10	293.483	10.604	9.123	19.727
11	282.560	10.922	8.804	19.727
12	271.311	11.250	8.477	19.727
13	259.723	11.587	8.139	19.727
14	247.788	11.935	7.792	19.727
15	235.495	12.293	7.434	19.727
16	222.834	12.662	7.065	19.727
17	209.792	13.042	6.685	19.727
18	196.359	13.433	6.294	19.727
19	182.523	13.836	5.891	19.727
20	168.272	14.251	5.476	19.727
21	153.594	14.678	5.048	19.727
22	138.475	15.119	4.608	19.727
23	122.903	15.572	4.154	19.727
24	106.863	16.040	3.687	19.727
25	90.342	16.521	3.206	19.727
26	73.326	17.016	2.710	19.727
27	55.799	17.527	2.200	19.727
28	37.746	18.053	1.674	19.727
29	19.152	18.594	1.132	19.727
30	0	19.152	575	19.727

Iznos kredita iznosi 386.651,00 kuna, uz kamatnu stopu od 3% na vrijeme otplate od 30 godina. Kredit se otplaćuje godišnje.

#### 4.10. Projekcija prihoda

Istraživanje tržišta potražnje provodilo se isključivo razgovorom sa konkurentima i sličnim objektima unutar cijele Hrvatske. Svi razgovori su vođeni na vinskim sajmovima gdje je bila najveća koncentracija sličnih ponuđača i to u vremenskom periodu od zadnje dvije godine. Slični ponuđači su bili ispitivani ponajprije o sadržajima koji čine njihovu vinsku turističku ponudu, o klasifikaciji njihovih gostiju, da li su gosti pretežito stranci, ljudi iz udaljenijih hrvatskih gradova ili lokalni ljudi.

Ponuđači koji svoje objekte za turistički sadržaj imaju u Primorju, Istri i Dalmaciji morali su se izjasniti koliki utjecaj na privlačenje ima sama turistička sezona, dok su ponuđači iz kontinentalne Hrvatske donijeli zaključak kako povećani broj posjetitelja u kontinentalnoj Hrvatskoj ovisi o vinskim sajmovima i događanjima. Plan broja prodanih proizvoda radio se ponajprije na rezultatima istraživanja tržišta i potražnje. Na temelju tih podataka došlo se do zaključka kako će cijene biti formirane u dvije grupe. Prvu grupu će činiti mjeseci od ožujak do kolovoza i ta grupa sadržava niže cijene s obzirom da se radi o mjesecima kada je najmanje vinskih festivala a i samih turističkih kretanja na kopnu. Drugu, onu skuplju cjenovnu grupu čine mjeseci od rujana do veljače. Plan prodaje pri kreiranju plana prodaje proizvoda usko je povezan i sa marketinškom strategijom koja će biti koncipirana na taj način da će se ciljati na uske targete na tržištu kako bi se sam plan ispunio. U prilog ispunjenju plana idu i realni planovi.

Cijene su određivane na temelju metoda ponude i potražnje, na temelju percipirane vrijednosti i na temelju cijena konkurenata. Cijene soba za jednu osobu sa jednim noćenjem i uključenim doručkom iznosi 300,00 kn što je 225,00kn bez PDVa. Ta cijena sobe uključena je za mjesec koji su puni aktualnih događanja, od rujna do veljače.

Prosječna cijena menua po narudžbi je 75,00 kn što bez PDV-a iznosi 60,00.

Cijena bicikala

Pola dana – 40,00 kn odnosno kn bez PDVa 30,00 kn

Cijeli dan – 90,00 kn odnosno 72,00 kn bez PDVa.

Cijena quada

Pola dana - 250 kn odnosno 187,05 kn bez PDVa

Cijeli dan-400 kn odnosno 300 kn bez PDVa

Svi pokazatelji istraživanja tržišta smještajnih kapaciteta u Kutjevu su pokazali kako destinacija zaostaje s ponudom u odnosu na potražnju kada su u pitanju objekti koji pružaju autohtonih doživljaj samog kraja. Nadalje, za razliku od drugih kontinentalnih destinacija koje su također poznate po vinu Kutjevo ne nudi gostima niti jedan objekt koji je u mogućnosti u istom trenutku gostu pružiti smještaj, eno-gastro ponudu, prostor za veća slavlja te neke dodatne

aktivnosti. Istraživanjem se došlo do zaključka kako Kutjevo definitivno ima prepoznatljivost destinacije da privuče dovoljan broj ljudi ali da ne postoji infrastruktura. Cijene smještaja kreirane su u usporedbi s konkurencijom iz Sjeverne Hrvatske. S eno-gastro ponudom je također slična stvar. Destinacija Kutjevo nema prikladnu restoransku ponudu koja bi odgovarala kvalitetom i kvantitetom potražnji, pogotovo u danima velikih vinskih slavlja. Tokom cjelokupnog istraživanja tržišta stekao se dojam kako u Kutjevu ne postoji konkurencija u vidu kvalitetnog smještaja i eno-gastro ponude. Na temelju toga a s uračunatim platežnim sposobnostima ciljane publike kreirane su i cijene za sve druge proizvode i usluge. Kod kreiranja cijene vodilo se i računa o platežnoj moći lokalnog stanovništva jer se taj dio segment potrošača namjerava pojačati u odnosu na današnje navike lokalnog stanovništva.

**Tablica 8. Plan prodaje - količinski**

PROJEKCIJA PRODAJE	PROMATRANE GODINE EKSPLOATACIJE PROJEKTA										
	u kom	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Pansion/smještaj	5%	2.100	2.205	2.315	2.431	2.553	2.680	2.814	2.955	3.103	3.258
Menu po narudžbi	3%	2.400	2.472	2.546	2.623	2.701	2.782	2.866	2.952	3.040	3.131
Banketi	5%	14	15	15	16	17	18	19	20	21	22
Degustacije	3%	12	12	13	13	14	14	14	15	15	16
Prodaja proizvoda	3%	250	258	265	273	281	290	299	307	317	326
Bicikli	6%	840	890	944	1.000	1.060	1.124	1.192	1.263	1.339	1.419
Quad	5%	390	410	430	451	474	498	523	549	576	605
<b>UKUPNO</b>		<b>6.006,00</b>	<b>6.289,00</b>	<b>6.587,00</b>	<b>6.904,00</b>	<b>7.240,00</b>	<b>7.595,00</b>	<b>7.974,00</b>	<b>8.374,00</b>	<b>8.831,00</b>	<b>9.254,00</b>

**Tablica 9. Plan prodaje - vrijednosno**

PROJEKCIJA PRODAJE	cijena	PROMATRANE GODINE EKSPLOATACIJE PROJEKTA									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
u kunama											
Pansion/smještaj	240	504.000,00	529.200,00	555.660,00	583.443,00	612.615,15	643.245,91	675.408,20	709.178,61	744.637,54	781.869,42
Menu po narudžbi	60	144.000,00	148.320,00	152.769,60	157.352,69	162.073,27	166.935,47	171.943,53	177.101,84	182.414,89	187.887,34
Banketi	2400	33.600,00	35.280,00	37.044,00	38.896,20	40.841,01	42.883,06	45.027,21	47.278,57	49.642,50	52.124,63
Degustacije	56	672,00	692,16	712,92	734,31	756,34	779,03	802,40	826,48	851,27	876,81
Prodaja proizvoda	80	20.000,00	20.600,00	21.218,00	21.854,54	22.510,18	23.185,48	23.881,05	24.597,48	25.335,40	26.095,46
Bicikli	72	60.480,00	64.108,80	67.955,33	72.032,65	76.354,61	80.935,88	85.792,04	90.939,56	96.395,93	102.179,69
Quad	320	124.800,00	131.040,00	137.592,00	144.471,60	151.695,18	159.279,94	167.243,94	175.606,13	184.386,44	193.605,76
<b>UKUPNO</b>		<b>887.552,00</b>	<b>929.240,96</b>	<b>972.951,85</b>	<b>1.018.784,99</b>	<b>1.066.845,73</b>	<b>1.117.244,77</b>	<b>1.170.098,37</b>	<b>1.225.528,67</b>	<b>1.283.663,98</b>	<b>1.344.639,11</b>

**Tablica 10. Projekcija prihoda (u kunama)**

Redni broj	Stavke prihoda	Promatrane godine eksploatacije projekta									
		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
1.	PRIHODI OD PRODAJE	887.552	929.241	972.952	1.018.785	1.066.846	1.117.245	1.170.098	1.225.529	1.283.664	1.344.639
2.	IZVANREDNI PRIHODI										
3.	FINANCIJSKI PRIHODI										
4.	OSTALI PRIHODI										
	<b>UKUPNI PRIHODI</b>	<b>887.552</b>	<b>929.241</b>	<b>972.952</b>	<b>1.018.785</b>	<b>1.066.846</b>	<b>1.117.245</b>	<b>1.170.098</b>	<b>1.225.529</b>	<b>1.283.664</b>	<b>1.344.639</b>

**Tablica 11. Projekcija rashoda (u kunama)**

Redni broj	Stavke troškova	Promatrane godine eksploatacije projekta										Ukupno
	(rashoda)	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	
1	Amortizacija	37.258	37.258	37.258	37.258	37.258	37.258	37.258	37.258	37.258	37.258	<b>372.582</b>
2	Kamate	11.600	11.356	11.105	10.846	10.580	10.305	10.022	9.731	9.431	9.123	<b>104.098</b>
3	Bruto plaće	277.000	277.000	277.000	277.000	277.000	277.000	277.000	277.000	277.000	277.000	<b>2.770.000</b>
4	Troškovi sirovina	180.000	185.400	190.962	196.691	202.592	208.669	214.929	221.377	228.019	234.859	<b>2.063.498</b>
5	Vanjske usluge (agencije i dr.)	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	<b>600.000</b>
6	Trošak režija	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	<b>500.000</b>
7	Ostali troškovi	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	<b>350.000</b>
9	Trošak knjigovođe	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	<b>120.000</b>
10	Trošak osiguranja	14.064	14.064	14.064	14.064	14.064	14.064	14.064	14.064	14.064	14.064	<b>140.640</b>
	<b>Ukupni rashodi</b>	<b>676.922</b>	<b>682.078</b>	<b>687.389</b>	<b>692.859</b>	<b>698.493</b>	<b>704.297</b>	<b>710.274</b>	<b>716.431</b>	<b>722.772</b>	<b>729.304</b>	<b>7.020.819</b>



Tablica 12. Projekcija računa dobiti i gubitka

Redni broj	Stavke prihoda i rashoda te ostvareni dobitak	Promatrane godine eksploatacije projekta										Ukupno
		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	
I.	<b>Ukupni prihodi</b> <i>(tablica prihoda)</i>	887.552	929.241	972.952	1.018.785	1.066.846	1.117.245	1.170.098	1.225.529	1.283.664	1.344.639	11.016.550
II.	<b>Ukupni rashodi</b> <i>(tablica rashoda)</i>	676.922	682.078	687.389	692.859	698.493	704.297	710.274	716.431	722.772	729.304	7.020.819
III.	<b>Ukupni dobitak (I-II)</b>	210.630	247.163	285.563	325.926	368.352	412.948	459.824	509.098	560.892	615.335	3.995.732
IV.	20 % poreza na dobitak	42.126	49.433	57.113	65.185	73.670	82.590	91.965	101.820	112.178	123.067	799.146
V.	<b>Čisti dobitak (III - IV)</b>	168.504	197.730	228.450	260.741	294.682	330.358	367.859	407.278	448.713	492.268	3.196.585

U projekciji računa dobiti i gubitka vidimo da su ukupni prihodi veći od rashoda, što znači da se predviđa pozitivno poslovanje s konačnom dobiti.

**Tablica 13. Projekcija financijskog toka projekta (u kunama)**

Redni broj	Stavke primitaka i izdataka, čisti primitci i njihov kumulativ	Promatrane godine vijeka (aktivizacije i eksploatacije) projekta										
		0.	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
<b>I.</b>	<b>Ukupni primitci</b>	<b>610.151</b>	<b>887.552</b>	<b>929.241</b>	<b>972.952</b>	<b>1.018.785</b>	<b>1.066.846</b>	<b>1.117.245</b>	<b>1.170.098</b>	<b>1.225.529</b>	<b>1.283.664</b>	<b>1.538.286</b>
1.	Ukupni prihodi		887.552	929.241	972.952	1.018.785	1.066.846	1.117.245	1.170.098	1.225.529	1.283.664	1.344.639
2.	Vlastiti izvori financiranja	223.500										
3.	Bankarski zajam ili zajmovi	386.651										
4.	Ostatak vrijednosti stalnih sredstava											193.647
5.	Ostatak vrijednosti TOS											0
<b>II.</b>	<b>Ukupni izdatci</b>	<b>610.151</b>	<b>689.917</b>	<b>702.623</b>	<b>715.865</b>	<b>729.667</b>	<b>744.053</b>	<b>759.050</b>	<b>774.685</b>	<b>790.987</b>	<b>807.988</b>	<b>825.717</b>
6.	Ulaganja u stalna sredstva	566.229										
7.	Ulaganja u trajna obrtna sredstva	43.922										
8.	Rashodi bez kamata i amortiz.		628.064	633.464	639.026	644.755	650.656	656.733	662.993	669.441	676.083	682.923
10.	Anuiteti bankarskog zajma		19.727	19.727	19.727	19.727	19.727	19.727	19.727	19.727	19.727	19.727
11.	Porez na dobitak		42.126	49.433	57.113	65.185	73.670	82.590	91.965	101.820	112.178	123.067
<b>III.</b>	<b>Čisti primitci/izdatci (I – II)</b>	<b>0</b>	<b>197.635</b>	<b>226.618</b>	<b>257.087</b>	<b>289.118</b>	<b>322.793</b>	<b>358.195</b>	<b>395.413</b>	<b>434.541</b>	<b>475.676</b>	<b>712.569</b>
<b>IV.</b>	<b>Kumulativ čistih primitaka</b>	<b>0</b>	<b>197.635</b>	<b>424.253</b>	<b>681.340</b>	<b>970.458</b>	<b>1.293.251</b>	<b>1.651.446</b>	<b>2.046.860</b>	<b>2.481.401</b>	<b>6.977.066</b>	<b>7.689.635</b>

Projekcija financijskih tokova pokazuje sposobnost projekta da održi financijsku stabilnost, tj. da podmiruje sve financijske obveze i ostvaruje određeni višak financijskih sredstava. Stoga bi čisti primici financijskog toka trebali u svim vremenskim periodima biti pozitivni, kako bi projekt osigurao svoju likvidnost.

**Tablica 14. Projekcija ekonomskog toka projekta (u kunama)**

Redni broj	Stavke primitaka i izdataka, čisti primitci i njihov kumulativ	Promatrane godine vijeka (aktivizacije i eksploatacije) projekta										
		0.	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
<b>I.</b>	<b>Ukupni primici</b>	<b>0</b>	<b>887.552</b>	<b>929.241</b>	<b>972.952</b>	<b>1.018.785</b>	<b>1.066.846</b>	<b>1.117.245</b>	<b>1.170.098</b>	<b>1.225.529</b>	<b>1.283.664</b>	<b>1.538.286</b>
1.	Ukupni prihodi		887.552	929.241	972.952	1.018.785	1.066.846	1.117.245	1.170.098	1.225.529	1.283.664	1.344.639
2.	Ostatak vrijednosti stalnih sredstava											193.647
3.	Ostatak vrijednosti obrtnih sredstava											
<b>II.</b>	<b>Ukupni izdatci</b>	<b>610.151</b>	<b>670.190</b>	<b>682.897</b>	<b>696.139</b>	<b>709.940</b>	<b>724.326</b>	<b>739.323</b>	<b>754.958</b>	<b>771.261</b>	<b>788.261</b>	<b>805.990</b>
4.	Ulaganja u stalna sredstva	566.229										
5.	Ulaganja u trajna obrtna sredstva	43.922										
6.	Rashodi bez kamata i amortizacije		628.064	633.464	639.026	644.755	650.656	656.733	662.993	669.441	676.083	682.923
7.	Porez na dobitak		42.126	49.433	57.113	65.185	73.670	82.590	91.965	101.820	112.178	123.067
<b>III.</b>	<b>Čisti primitci/izdatci (I – II)</b>	<b>-610.151</b>	<b>217.362</b>	<b>246.344</b>	<b>276.813</b>	<b>308.845</b>	<b>342.520</b>	<b>377.922</b>	<b>415.140</b>	<b>454.268</b>	<b>495.403</b>	<b>732.295</b>
<b>IV.</b>	<b>Kumulativ čistih primitaka/izdataka</b>	<b>-610.151</b>	<b>-392.789</b>	<b>-146.445</b>	<b>130.369</b>	<b>439.214</b>	<b>781.733</b>	<b>1.159.655</b>	<b>1.574.795</b>	<b>2.029.063</b>	<b>2.524.466</b>	<b>3.256.761</b>

Iz tablice ekonomskog toka vidljivo je kako je početno novčano stanje u minusu, te se nakon druge godine posluje sa dobitkom. To je očekivana situacija s obzirom da se projekt financira većinskim dijelom iz kredita a manjim dijelom iz vlastitih sredstava.

#### 4.11. Metoda razdoblja povrata sredstava

Razdoblje ili rok povrata uloženog kapitala označava vrijeme tijekom kojeg se iz čistih primitaka projekta (najčešće se uzimaju čista dobit ili čisti primici ekonomskog toka) povrati ukupno uloženi novac u realizaciju poduzetničkog pothvata. Kriterij ocjene biznis-plana prema ovome pokazatelju zapravo je duljina razdoblja povrata. Što je vrijeme povrata kraće, to je projekt prihvatljiviji i obratno. (Potnik Galić K: Metodologija izrade investicijskih projekata, [http://www.vup.hr/\\_Data/Files/140403913129.pdf](http://www.vup.hr/_Data/Files/140403913129.pdf))

**Tablica 15. Čisti primitci ili izdatci ekonomskog toka (u kunama)**

	Promatrane godine vijeka (aktivizacije i eksploatacije) projekta										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Čisti primitci/izdatci	-610.150,84	217.361,95	246.344,36	276.813,25	308.844,93	342.519,67	377.921,81	415.140,10	454.267,81	495.403,03	732.295,41
Kumulativ čistih primitaka/izdataka	-610.150,84	-392.788,88	-146.444,53	130.368,72	439.213,65	781.733,32	1.159.655,13	1.574.795,23	2.029.063,04	2.524.466,07	3.256.761,48

$$RP = n + \left( \frac{UI}{CF} \right)$$

RP = razdoblje povrata

PR= 2,53

n = broj godina do pokrića

n= 2

UI = nepokriveni troškovi početkom razdoblja

UI= 146.445

CF = tok novca u godini pokrića

CF= 276.813

Čisti primici ekonomskog toka računali su se metodom razdoblja povrata, izračunava se godina u kojoj će zbroj čistih primitaka pokriti planirano investicijsko ulaganja. Iz tablice vidimo da je razdoblje povrata investicija nakon 2,53 godina.

**Tablica 16. Diskontirani čisti primitci ili izdatci ekonomskog toka (u kunama)**

	Promatrane godine vijeka (aktivizacije i eksploatacije) projekta										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Diskontirani čisti primitci ili izdatci</b>	-610.150,84	211.031,02	232.203,18	253.323,33	274.404,72	295.460,47	316.503,57	337.546,89	358.603,20	379.685,17	544.896,56
<b>Kumulativ diskontiranih čistih primitaka ili izdataka</b>	-610.150,84	-399.119,82	-166.916,63	86.406,70	360.811,43	656.271,90	972.775,47	1.310.322,36	1.668.925,56	2.048.610,73	2.593.507,29

$$dRP = n + \left( \frac{UI}{CF} \right)$$

dRP = diskontirano razdoblje povrata

RP= 2,66

n = broj godina do pokrića

n= 2

UI = nepokriveni troškovi početkom razdoblja

UI= 166.917

CF = tok novca u godini pokrića

CF= 253.323

**Tablica 17. Izračun čiste sadašnje vrijednosti**

<b>GODINA</b>	<b>ČISTI NOVČANI TOK (u kunama)</b>	<b>DISKONTI FAKTOR</b>	<b>SADAŠNJA VRIJEDNOST (u kunama)</b>
0	-610.150,84	1,0000	-610.150,84
1	217.361,95	0,9709	211.031,02
2	246.344,36	0,9426	232.203,18
3	276.813,25	0,9151	253.323,33
4	308.844,93	0,8885	274.404,72
5	342.519,67	0,8626	295.460,47
6	377.921,81	0,8375	316.503,57
7	415.140,10	0,8131	337.546,89
8	454.267,81	0,7894	358.603,20
9	495.403,03	0,7664	379.685,17
10	732.295,41	0,7441	544.896,56
<b>UKUPNO</b>	<b>3.256.761,48</b>		<b>2.593.507,29</b>

$$d = \frac{1}{(1 + k)^n}$$

SV primitaka	SV izdataka	ČSV
3.203.658,13	-610.150,84	2.593.507,29

Neto sadašnja vrijednost veća je od 0 što znači da je projekt prihvatljiv.

#### 4.12. Indeks profitabilnosti

Indeks profitabilnosti je odnos čiste sadašnje vrijednosti projekta i njegovih investicijskih troškova. Ako je indeks profitabilnosti veći ili jednak 1 projekt je prihvatljiv. (Potnik Galić K. Metodologija izrade investicijskih projekata, [http://www.vup.hr/ Data/Files/140403913129.pdf](http://www.vup.hr/Data/Files/140403913129.pdf))

čista sadašnja vrijednost	3.203.658,13	<b>INDEKS PROFITABILNOSTI</b>			
investicijski troškovi	610.150,84	<b>5,25</b>			

$$P_I = \frac{\sum_{n=1}^N \frac{NT}{(1+k)^n}}{I} =$$

#### 4.13. Metoda interne stope profitabilnosti

Interna stopa profitabilnosti (**ISP ili IRR**) je diskontna (kamatna) stopa pomoću koje sadašnju vrijednost budućih očekivanih čistih primitaka (ekonomskog ili financijskog toka) projekta izjednačavamo s vrijednošću ukupnih investicijskih ulaganja (kapitalizirana sadašnja vrijednost investicije izjednačava se s troškovima investicije). Uz tu diskontnu stopu je čista sadašnja vrijednost projekta jednaka nuli. (Potnik Galić K. Metodologija izrade investicijskih projekata, [http://www.vup.hr/ Data/Files/140403913129.pdf](http://www.vup.hr/Data/Files/140403913129.pdf))

To se može prikazati izrazom:

$$\sum_{n=1}^N \frac{NT}{(1+R)^n} - I = 0$$

**Tablica 18. Izračun interne stope profitabilnosti**

IRR/Godina	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Čisti primitci ili izdatci	-610.151	217.362	246.344	276.813	308.845	342.520	377.922	415.140	454.268	495.403	732.295
<b>IRR</b>	<b>45,07%</b>										

Ukoliko je interna stopa profitabilnost veća od diskontne (kamatne stope) projekt je isplativ. Diskontna stopa = 3%, a interna stopa profitabilnosti iznosi 45,07% što znači da je projekt isplativ.

#### 4.14. Stopa prinosa (Stopa rentabilnosti)

Stopa prinosa je pokazatelj profitne učinkovitosti biznis-plana, a ona je relativni izraz oplodnje investiranog kapitala u pojedinim godinama njegova eksploatacijskog razdoblja. Ona najčešće izračunava stavljanjem u odnos čiste dobiti iz određene godine eksploatacije projekta i uloženog kapitala. (Potnik Galić K., Metodologija izrade investicijskih projekata, [http://www.vup.hr/\\_Data/Files/140403913129.pdf](http://www.vup.hr/_Data/Files/140403913129.pdf) )

$$SP = \frac{D}{I} * 100$$

← godišnja (prosječna) dobit od investicije  
 ← visina investicija (ulaganja)

**Tablica 19. Izračun stope prinosa**

Godina	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Neto dobitak		168.504	197.730	228.450	260.741	294.682	330.358	367.859	407.278	448.713	492.268
Ulaganje	610.151										
SP %		27,62%	32,41%	37,44%	42,73%	48,30%	54,14%	60,29%	66,75%	73,54%	80,68%

#### 4.15. Prosječna profitabilnost projekta

Prosječna profitabilnost pokazuje prosječan prinos uloženog kapitala kroz promatrane godine eksploatacije projekta u čistim primitcima njegovog ekonomskog toka. (Metodologija izrade investicijskih projekata. (Potnik Galić K. Projektni prijedlog ulaganja [http://www.vup.hr/\\_Data/Files/1405129111299.doc](http://www.vup.hr/_Data/Files/1405129111299.doc))

$$PP = \left( \frac{\sum_{t=1}^n R_t}{n} \right) : I_0 \cdot 100$$

PP	= prosječna profitabilnost	PP=	53,38%
R <sub>t</sub>	= čisti primitci iz godine t	R <sub>t</sub> =	3.256.761
I <sub>0</sub>	= početno ulaganje	I <sub>0</sub> =	610.151
n	= promatrane godine vijeka projekta.	n=	10



Projekt je prihvatljiviji što mu je prosječna profitabilnost **veća**. Neki ovaj pokazatelj zovu i **prosječna stopa povrata** budući da u postotku pokazuje koliko se ukupno ulaganje u prosjeku godišnje vraća iz ostvarene dobiti (odnosno čistih primitaka ekonomskog toka).

**Tablica 20. Predračunaska vrijednost investicije**

<b>PREDRAČUNSKA VRIJEDNOST INVESTICIJE</b>		
<b>Osnovna sredstva:</b>	<b>566.229</b>	kn
<b>Obrtna sredstva:</b>	<b>43.922</b>	kn
<b>UKUPNO</b>	<b>610.151</b>	kn
<b>IZVORI FINANCIRANJA</b>		
Vlastito financiranje	223.500	kn
Kredit	386.651	kn
<b>UKUPNO</b>	<b>610.151</b>	kn
<b>TRŽIŠTE</b>		
1. Nabava:	domaće-strano	
2. Prodaja:	domaće-strano	
<b>EFEKTI ULAGANJA</b>		
1. Broj novozaposlenih djelatnika:	6	
2. Ukupni prihodi	11.016.550	kn
3. Ukupni rashodi:	7.020.819	kn
4. Neto dobit:	3.196.585	kn
5. Neto sadašnja vrijednost:	2.593.507	kn
6. Interna stopa profitabilnosti:	45,07%	%
7. Razdoblje povrata investicije:	2,53	godina
8. Diskontirano razdoblje povrata:	2,66	godina
9. Indeks profitabilnosti:	5,25	
10. Prosječna profitabilnost projekta	53,38	%

U tablici su prikazani rezultati poslovnog plana koji su dobiveni izračunom svih prethodnih tablica i prikazuju učinkovitost poslovanja i realizacije projekta.

## 5. SENZITIVNA ANALIZA- UTJECAJ CIJENA NA POKAZATELJE DINAMIČKE ANALIZE

Analiza putem financijskih pokazatelja jedan je od najpoznatijih i najčešće korištenih analiza financijskih izvještaja i može dati dobar pregled poduzeća i naglasiti njegove snage i slabosti. (Dimitrov I. Analiza poslovanja poduzeća Tommy d.o.o. i usporedba s odabranim konkurentima. <https://repozitorij.efst.unist.hr/islandora/object/efst%3A41/datastream/PDF/view> )

Dinamičke metode analiziraju projekt tijekom svih godina njegovog aktivacijskog razdoblja te razdoblja eksploatacije. Dinamičke metode prvenstveno se koriste u procjeni opravdanosti/isplativosti planiranog investicijskog projekta. Također dinamičke metode za ocjenu učinkovitosti možemo podijeliti na temeljne metode i dodatne metode. Temeljne metode jesu metoda čiste sadašnje vrijednosti i metoda interne stope profitabilnosti dok u dodatne metode spadaju metoda razdoblja povrata, metoda diskontiranog perioda povrata, indeks profitabilnosti, stopa prinosa, prosječna profitabilnost, točka pokrića profitabilnosti, analiza likvidnosti, analiza osjetljivosti.

Među dinamičkim metodama osobito se izdvajaju sljedeće metode:

1. Razdoblje (rok) povrata
2. Čista (neto) sadašnja vrijednost
3. Relativna čista (neto) sadašnja vrijednost
4. Interna stopa profitabilnosti
5. Stopa prinosa
7. Prosječna profitabilnost
8. Pravilo palca
9. Ocjena likvidnosti
10. Analiza osjetljivosti (senzitivna analiza)

Najčešće korištene dinamičke metode su metoda čiste (neto sadašnje vrijednosti i metoda interne stope profitabilnosti. (Potnik Galić K. metodologija izrade investicijskih projekata, [http://www.vup.hr/\\_Data/Files/140403913129.pdf](http://www.vup.hr/_Data/Files/140403913129.pdf) )

U nastavku se donose rezultati senzitivne analize iz poglavlja 4. Pomoću senzitivne analize prikazano je kako promjena cijene utječe na profitabilnost poslovanja.

**Tablica 21. Početno stanje ulaganja sredstava**

Početno stanje ulaganja sredstava		
1. Broj novozaposlenih djelatnika:	6	
2. Ukupni prihodi	11.016.550	kn
3. Ukupni rashodi:	7.020.819	kn
4. Neto dobit:	3.196.585	kn
5. Neto sadašnja vrijednost:	2.593.507	kn
6. Interna stopa profitabilnosti:	45,07%	%
7. Razdoblje povrata investicije:	2,53	godina
8. Diskontirano razdoblje povrata:	2,66	godina
9. Indeks profitabilnosti:	5,25	
10. Prosječna profitabilnost projekta	53,38	%

Tablica 21. prikazuje početno stanje projekta, dakle prikazuje stvarno stanje iz poglavlja 4. Iz rezultata vidljivo je kako je razdoblje povrata investicije 2,53 godine, diskontirano razdoblje povrata 2,66 godina. Indeks profitabilnosti iznosi 5,25, što znači da je veći od nule te da je projekt prihvatljiv.

**Tablica 22. Smanjenje cijene za 5%**

Smanjenje cijene za 5%		
1. Broj novozaposlenih djelatnika:	6	
2. Ukupni prihodi	10.465.723	kn
3. Ukupni rashodi:	7.020.819	kn
4. Neto dobit:	2.755.923	kn
5. Neto sadašnja vrijednost:	2.221.815	kn
6. Interna stopa profitabilnosti:	39,42%	%
7. Razdoblje povrata investicije:	2,92	godina
8. Diskontirano razdoblje povrata:	3,08	godina
9. Indeks profitabilnosti:	4,64	
10. Prosječna profitabilnost projekta	46,15	%

Nakon što je cijena smanjena za 5% iz rezultata se može iščitati kako se razdoblje povrata investicije povećalo za 0,39, diskontirano razdoblje povrata za 0,42 u odnosu na prethodnu tablicu. Prosječna profitabilnost projekta pala je na 46,15%, a indeks profitabilnosti smanjio se na 4,64, prihodi i neto dobit se smanjila.

**Tablica 23. Smanjenje cijene za 15%**

Smanjenje cijene za 15%		
1. Broj novozaposlenih djelatnika:	6	
2. Ukupni prihodi	9.364.068	kn
3. Ukupni rashodi:	7.020.819	kn
4. Neto dobit:	1.874.599	kn
5. Neto sadašnja vrijednost:	1.478.430	kn
6. Interna stopa profitabilnosti:	27,97%	%
7. Razdoblje povrata investicije:	4,08	godina
8. Diskontirano razdoblje povrata:	4,34	godina
9. Indeks profitabilnosti:	3,42	
10. Prosječna profitabilnost projekta	31,71	%

Smanjenje cijene za 15% rezultiralo je velikom promjenom u odnosu na tablicu početnog stanja. Prihodi su se smanjili za 1.652.482 kn u odnosu na početno stanje, ali se neto dobit smanjila sa 3.196.585 kn na 1.874.430 kuna.

Razdoblje povrata investicije povećalo se na 4,08 godina, diskontirano razdoblje povrata na 4,34 godina. Prosječna profitabilnost projekta u odnosu na početno stanje smanjila se za 21,67%.

**Tablica 24. Smanjenje cijene za 25%**

Smanjenje cijene za 25%		
1. Broj novozaposlenih djelatnika:	6	
2. Ukupni prihodi	8.262.413	kn
3. Ukupni rashodi:	7.020.819	kn
4. Neto dobit:	991.024	kn
5. Neto sadašnja vrijednost:	732.859	kn
6. Interna stopa profitabilnosti:	15,95%	%
7. Razdoblje povrata investicije:	6,23	godina
8. Diskontirano razdoblje povrata:	6,73	godina
9. Indeks profitabilnosti:	2,20	
10. Prosječna profitabilnost projekta	17,23	%

Kod smanjenja cijene za 25% prihodi su se smanjili na 8.262.413 kuna, također se i ostali pokazatelji značajno mijenjaju. Tako se neto dobit u odnosu na početno stanje smanjila za 2.205.561 kuna. Neto sadašnja vrijednost iznosi 732.589 kuna, a početno stanje je iznosilo 2.593.507 kuna. Diskontirano razdoblje povrata povećalo se na 6,73 godina, što je u odnosu na početno stanje razlika od 4,07 godine. Prosječna profitabilnost projekta spala je na 17,23%.

**Tablica 25. Povećanje cijene za 10%**

Povećanje cijene za 10%		
1. Broj novozaposlenih djelatnika:	6	
2. Ukupni prihodi	12.116.830	kn
3. Ukupni rashodi:	7.020.819	kn
4. Neto dobit:	4.076.809	kn
5. Neto sadašnja vrijednost:	3.335.960	kn
6. Interna stopa profitabilnosti:	56,29%	%
7. Razdoblje povrata investicije:	2,00	godina
8. Diskontirano razdoblje povrata:	2,09	godina
9. Indeks profitabilnosti:	6,47	
10. Prosječna profitabilnost projekta	67,80	%

Povećanjem cijene za 10% prihodi se povećavaju na 12.116.830 kuna, povećava se neto sadašnja vrijednost, neto dobit, interna stopa profitabilnosti, indeks profitabilnosti i prosječna profitabilnost projekta. Razdoblje povrata investicije i diskontirano razdoblje povrata smanjuju se.

**Tablica 26. Povećanje cijene za 15%**

Povećanje cijene za 15%		
1. Broj novozaposlenih djelatnika:	6	
2. Ukupni prihodi	12.669.033	kn
3. Ukupni rashodi:	7.020.819	kn
4. Neto dobit:	4.518.571	kn
5. Neto sadašnja vrijednost:	3.708.585	kn
6. Interna stopa profitabilnosti:	61,91%	%
7. Razdoblje povrata investicije:	1,80	godina
8. Diskontirano razdoblje povrata:	1,88	godina
9. Indeks profitabilnosti:	7,08	
10. Prosječna profitabilnost projekta	75,04	%

Povećanje cijene za 15% smanjilo se razdoblje povrata investicije za 0,73 godine u odnosu na početno stanje, te se smanjilo i diskontirano razdoblje povrata za 0,78 godina u odnosu na početno stanje. Prihodi su se povećali za 1.652.483 kune u odnosu na početno stanje, također se neto dobit i neto sadašnja vrijednost povećala. Prosječna profitabilnost projekta povećala se na 75,04% što je za 21,66% više u odnosu na početno stanje. Također su se i indeks profitabilnosti i interna stopa profitabilnosti povećali.

Iz senzitivne analize može se zaključiti kako promjena cijene različito utječe na pojedine parametre pokazatelja profitabilnosti. Bilo da se cijena povećava ili smanjuje ona svakako utječe na rezultate poslovanja, u nekim slučajevima pozitivno a u nekima negativno. Stoga je poželjno dobro razmotriti sve čimbenike koji utječu na promijene cijena kako se zbog određene pogreške to ne bi negativno odrazilo na poslovanje.

## 6. ZAKLJUČAK

Cijena u današnje vrijeme predstavlja jedan od važnijih elemenata marketing miksa. Vrlo je bitno što preciznije odrediti i istražiti tržište na koje plasiramo proizvod ili uslugu kako bi što bolje odredili cijenu koju želimo postaviti na tržište. I najmanja sitnica može dovesti do nezadovoljavajućih rezultata poslovanja. Kako do toga ne bi došlo potrebno je provjeriti cijene konkurenata koji nude isti ili sličan proizvod, te isto tako potrebno je provjeriti kupovnu moć potencijalnih potrošača kojima se proizvod ili usluga stavlja na tržište. Cilj pravilnog i kvalitetnog određivanja cijena je pokrivanje troškova koji nastaju, ali istodobno i zadovoljstvo potencijalnih potrošača i kupaca sa cijenom. Vrlo teško je istodobno postići obadva kriterija.

Određivanje cijena, kao i analiza promjene cijena prikazana je u poslovnom planu poduzetnika. U poslovnom planu poduzetnika prikazan je cjelokupan proces kojeg je potrebno proći kako bi se vidjeli mogući rezultati i uvjeti poslovanja. Cilj projekta je što realnije i preciznije prikazati sva ulaganja koja je potrebno provesti kako bi se postigao željeni cilj.

Kako promjena cijene utječe na profitabilnost poslovanja vidljivo je u analizi koja je provedena kroz poslovni plan. I najmanja promjena cijene utječe na profitabilnost poslovanja. Prije nego što se cijena odredi, potrebno je dobro istražiti čimbenike koji mogu utjecati na odluku u području cijena, neki od čimbenika su: elastičnost potražnje, konkurencija na tržištu, vrijednost i kvaliteta proizvoda, životni ciklus proizvod, karakteristike potrošača i njihova potražnja za određenim proizvodom ili uslugom.

Utvrđivanjem svih potrebnih mjera za određivanje cijena, najprije je potrebno utvrditi vlastitu cjenovnu pozicioniranost u odnosu na konkurenciju. Kada se zna koja kvaliteta proizvoda se nudi i stavlja na tržište, tko su potencijalni potrošači proizvoda i koje potrošače se želi pridobiti tada je jasno odrediti cijenu proizvoda koja će biti prihvatljiva za obje strane.

## 7. POPIS LITERATURE

### Knjige

1. Grbac B.; Meler M. (2010) Metrika marketinga. Rijeka : Ekonomski fakultet Sveučilišta
2. Kotler P.; Wong V.; Saunders J.; Armstrong G. (2006) Osnove marketinga. Zagreb: MATE d.o.o.
3. Kesić T. (1999) Ponašanje potrošača, Zagreb: Adeco
4. Lacković Z.; Andrić B. (2007) Osnove strateškog marketinga. Požega: Geno d.o.o.
5. Meler M. (2002) Marketing. Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet Osijek
6. Previšić J.; Ozretić Došen Đ. (2004) Marketing. Zagreb: Adverta

### Internet izvori

7. Potnik Galić K. (2014) Metodologija izrade investicijskih projekata, Financije za poduzetnike 2 [http://www.vup.hr/\\_Data/Files/140403913129.pdf](http://www.vup.hr/_Data/Files/140403913129.pdf) (18. kolovoza 2016.)
8. Potnik Galić K. (2014) Projektni prijedlog ulaganja word [http://www.vup.hr/\\_Data/Files/1405129111299.doc](http://www.vup.hr/_Data/Files/1405129111299.doc) (18. kolovoza 2016.)
9. Karić M. (2010) Utjecaj novih metoda upravljanja troškovima na profitabilnost poduzeća. Ekonomski fakultet u Osijeku pdf <http://www.efos.unios.hr/repec/osi/bulimm/PDF/BusinessLogisticsinModernManagement10/blimm1002.pdf> (22. kolovoza.2016)
10. Dimitrov I. (2015.) Analiza poslovanja poduzeća Tommy d.o.o. i usporedba s odabranim konkurentima. Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet pdf (22.kolovoza 2016.) <https://repozitorij.efst.unist.hr/islandora/object/efst%3A41/datastream/PDF/view>



## 8. POPIS TABLICA

Tablica 1. Plan nabave proizvoda .....	14
Tablica 2. Planiranje potrebnog broja djelatnika <b>Pogreška! Knjižna oznaka nije definirana.</b>	8
Tablica 3. Stavke stalnih i trajnih obrtnih sredstava .....	20
Tablica 4. Proračun obrtnih sredstava.....	21
Tablica 5. Stavke izvora sredstava-kapitala..... <b>Pogreška! Knjižna oznaka nije definirana.</b>	1
Tablica 6. Proračun amortizacije i ostatka vrijednosti.....	22
Tablica 7. Plan otplate kredita .....	<b>Pogreška! Knjižna oznaka nije definirana.</b>
3	
Tablica 8. Plan prodaje količinski.....	26
Tablica 9. Plan prodaje vrijednosno.....	27
Tablica 10. Projekcija prihoda .....	27
Tablica 11. Projekcija rashoda.....	28
Tablica 12. Projekcija računa dobiti i gubitka .....	29
Tablica 13. Projekcija financijskog toka projekta.....	30
Tablica 14. Projekcija ekonomskog toka projekta.....	31
Tablica 15. Čisti primitci ili izdatci ekonomskog toka .....	32
Tablica 16. Diskontirani čisti primitci ili izdatci ekonomskog toka.....	33
Tablica 17. Izračun čiste sadašnje vrijednosti.....	34
Tablica 18. Izračun interne stope profitabilnosti .....	35
Tablica 19. Izračun stope prinosa .....	36
Tablica 20. Predračunska vrijednost investicije.....	37
Tablica 21. Početno stanje ulaganja sredstava .....	39
Tablica 22. Smanjenje cijene za 5%.....	39
Tablica 23. Smanjenje cijene za 15%.....	40
Tablica 24. Smanjenje cijene za 25% .....	40
Tablica 25. Povećanje cijene za 10%.....	41
Tablica 26. Povećanje cijene za 15%.....	41

## **IZJAVA O AUTORSTVU RADA**

Ja, **Ivana Matić**, pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor završnog/diplomskog rada pod naslovom Utjecaj promjene cijena na profitabilnost poslovanja te da u navedenom radu nisu na nedozvoljen način korišteni dijelovi tuđih radova.

U Požegi, 6.9.2016.

Ivana Matić

---