

Izrada marketinškog plana poduzeća X

Verzon, Tea

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:868919>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-04-19**



Repository / Repozitorij:

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli
Fakultet ekonomije i turizma
„Dr. Mijo Mirković“

TEA VERZON

IZRADA MARKETINŠKOG PLANA PODUZEĆA X

Završni rad

Pula, 2020.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli
Fakultet ekonomije i turizma
„Dr. Mijo Mirković“

TEA VERZON

IZRADA MARKETINGŠKOG PLANA PODUZEĆA X

Završni rad

JMBAG: 0303072469, **redovita studentica**

Studijski smjer: Marketinško upravljanje

Predmet: Marketing

Znanstveno područje: Društvene znanosti

Znanstveno polje: Ekonomija

Znanstvena grana: Marketing

Mentor: izv. prof. dr. sc. Erik Ružić

Pula, travanj 2020.



IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani _____, kandidat za prvostupnika ekonomije/poslovne ekonomije, smjera _____ ovime izjavljujem da je ovaj Završni rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Završnog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

U Puli, _____, _____ godine



IZJAVA

o korištenju autorskog djela

Ja, _____ dajem odobrenje Sveučilištu
Jurja Dobrile

u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad pod nazivom

_____ koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, _____ (datum)

Potpis

Sadržaj

1. Uvod	1
2. Važnost i zadaci marketinga.....	2
2.1. Upravljanje marketingom	2
2.2. Marketing-okruženje	4
2.2.1. Tržište kao najvažnija sastavnica marketing-okruženja	4
2.3. Razvijanje marketinških planova	5
2.3.1. Marketing-strategija	6
3. Uloga start-upova u suvremenom društvu	7
4. Razrada marketinškog plana	10
4.1. Izvršni sažetak.....	10
4.1.1. Misija i vizija	10
4.1.2. Ciljevi.....	11
4.1.3. Marketinška prilika i ključ uspjeha	12
4.2. Opis poduzeća.....	12
4.2.1. Vlasništvo poduzeća	13
4.2.2. „Start-up“ plan	13
4.2.3. Lokacije i postrojenja poduzeća	15
4.3. Proizvod/usluga.....	15
4.3.1. Opis proizvoda/usluge.....	16
4.3.2. Usporedba s konkurencijom.....	16
4.3.3. Proces proizvodnje.....	18
4.3.4. Tehnologija.....	18
4.3.5. Budući proizvodi.....	18
4.4. Analiza tržišta	19
4.4.1 Segmentacija tržišta	19
4.4.2. Ciljno tržište.....	20
4.4.2.1. Potrebe tržišta.....	21
4.4.2.2. Trendovi tržišta	21
4.4.2.3. Tržišni rast	21
4.4.3. Analiza industrije	22
4.4.3.1. Karakteristike industrije.....	22

4.4.3.2.	Obrasci konkurencije i kupovine	23
4.4.3.3.	Ostale nepogodnosti koje utječu na industriju	24
4.5.	Strategija i implementacija	24
4.5.1.	Strategija	24
4.5.2.	Marketinška strategija	24
4.5.2.1.	Pozicioniranje	25
4.5.2.2.	Određivanje cijena	25
4.5.2.3.	Promocija	25
4.5.2.4.	Distribucija	26
4.5.2.5.	Marketinški programi	26
4.5.3.	Prodajna strategija	27
4.5.3.1.	Predviđanje prodaje	27
4.5.3.2.	Prodajni programi	28
4.5.4.	Strateški savezi	28
4.5.5.	Glavne prekretnice	29
4.6.	Menadžment	29
4.6.1.	Organizacijska struktura	29
4.6.2.	Upravljački tim	30
4.6.3.	Slabosti upravljačkog tima i savjeti	31
4.6.4.	Kadrovski plan	31
4.7.	Financijski plan	32
4.7.1.	Važne pretpostavke	32
4.7.2.	Ključni financijski pokazatelji	33
4.7.2.1.	Trošak materijala	33
4.7.2.2.	Trošak vanjskih usluga	34
4.7.2.3.	Izračun amortizacije	35
4.7.2.4.	Plan otplate kredita	36
4.7.3.	Projekcija dobiti i gubitka	39
4.7.4.	Analiza izravnavanja dobiti i gubitka	40
4.8.	Faza implementacije, nadzora i kontrole	41
5.	Zaključak	43
	Literatura	44
	Popis tablica	46
	Popis slika	46

Popis shema.....	46
Sažetak.....	47
Summary	48

1. Uvod

Marketing je neophodan dio poslovne strategije bez obzira kojom vrstom posla se bavili. Može se reći da je ono skup institucija i procesa za kreiranje, komuniciranje, dostavljanje i razmjenu ponuda koje imaju vrijednost za kupce, klijente i društvo u cjelini. Da bi neko poduzeće dobro poslovalo, ono mora svoje resurse usmjeriti ka marketingu i marketinškom planu.

Marketinški plan je integralni dio poslovnog plana, a njegov zadatak je iznositi specifične aktivnosti koje poduzeće namjerava poduzeti u svrhu privlačenja interesa potencijalnih kupaca i klijenata za proizvode, odnosno usluge koje nudi. Svrha ovog plana je omogućiti poduzeću ukazivanje na važnost potrošača i konkurencije, zatim određivanje strategije kojom će doći do ostvarenja ciljeva te mogućnost predviđanja dolazećih promjena. Kvalitetno izrađen marketinški plan osigurat će organizaciji da se upravo njihov proizvod nađe na pravome mjestu u pravo vrijeme u pravim količinama.

U sljedećim stranicama detaljnije će se pojasniti pojam marketinga i start-up poduzeća, nakon čega slijedi razrada marketinškog plana na primjeru start-up poduzeća „NoJunk“, koji se u osnovi bavi ugostiteljstvom, odnosno ponudom brze i zdrave hrane. Ovaj završni rad koncipiran je u 5 poglavlja. Započinje uvodom, zatim se navodi teorijski dio u kojem je pojašnjena važnost marketinga i uloga start-up poduzeća, nakon čega slijedi praktični dio koji prikazuje samu razradu marketinškog plana te završava zaključkom. Znanstvene metode koje su se koristile su: metoda indukcije, metoda kompilacije, statistička metoda, matematička metoda, metoda analize te metoda dokazivanja. Prilikom izrade ovog rada korišteni su sekundarni podaci.

2. Važnost i zadaci marketinga

Marketing je pojam koji se u poslovnoj ekonomiji razvija posljednjih šezdeset godina, a predstavlja sve one aktivnosti koje menadžeri moraju poduzeti kako bi procijenili potrebe potrošača, izmjerili njihov opseg i intenzitet te utvrdili postoji li mogućnost zarade. Drugim riječima, marketing je organizacijska funkcija i skup procesa kojima se stvaraju i isporučuju vrijednosti potrošačima s tim da se nastoje uspostaviti međusobni, trajni odnosi kako bi svaka strana imala maksimalnu korist.

Sva poduzeća se svakodnevno susreću s izazovima financijskog prosperiteta pa samim time i borbom za preživljavanje u gospodarskom okruženju. U takvim situacijama marketing igra ključnu ulogu u poslovanju svakog poduzeća. Ono prožima društvo kao cjelinu – pomaže u plasiranju i prihvaćanju novih proizvoda koji olakšavaju ljudski život, inspirira poboljšanje već postojećih proizvoda, jača potražnju za proizvodima i uslugama, potiče otvaranje novih radnih mjesta i sl.

Marketinški stručnjaci moraju odlučiti koje značajke uključiti u novi proizvod ili uslugu, koliko će iznositi cijene, gdje će se prodavati proizvodi ili nuditi usluge te koliko će se potrošiti na oglašavanje, prodaju, internetski marketing ili marketing putem telefona. Te odluke trebaju donijeti u okruženju koje se snažno koristi internetom na kojem se potrošači, konkurenti, tehnologija i gospodarski čimbenici brzo izmjenjuju, a posljedice riječi i djela marketinških stručnjaka mogu se vrlo brzo multiplicirati.¹

2.1. Upravljanje marketingom

Upravljanje marketingom odnosi se na primjenu marketinga od strane tvrtke, odnosno proces koji usmjerava marketing aktivnosti poduzeća u cilju zadovoljavanja potrošačevih potreba. Ono predstavlja umjetnost i znanost biranja ciljnih tržišta te izgradnje profitabilnih odnosa s njima, a ima zadatak utjecati na razinu i sastav potražnje tako da pomogne organizaciji u postizanju ciljeva. Proces upravljanja marketingom sadrži analizu mogućnosti tržišta, istraživanje i selekcioniranje ciljnih

¹ Kotler, P., Lane Keller, K., Martinović, M.: Upravljanje marketingom, četrnaesto izdanje, MATE, Zagreb, 2014., str.

tržišta, razvijanje marketing strategija, planiranje marketing taktika i primjenu i kontrolu marketing napora.

Za uspješan marketing važno je praćenje potreba i želja kupaca u cilju stvaranja kvalitetnog i dugoročnog odnosa između prodavača i kupca.² Zato se marketing, u današnje vrijeme, smatra sastavnim i neophodnim dijelom poslovanja, neovisno o veličini poduzeća.

Upravljanje marketingom obuhvaća:

- Razvijanje marketinških strategija i planova s ciljem uočavanja potencijalnih i dugoročnih prilika koje su istovremeno u skladu s poslovnom strategijom tvrtke
- Praćenje i istraživanje tržišta
- Razvijanje marketing odnosa i suradnje s klijentima
- Jačanje brenda
- Kreiranje tržišne ponude, politike cijena i tržišnog svojstva proizvoda
- Isporuka dodane vrijednosti (s kupčeva gledišta)
- Važnost komuniciranja
- Pomoć pri ostvarivanju uspješnog dugoročnog rasta³

S druge strane, upravljanje marketingom se sastoji od 4 komponente. Prva je upravljanje marketing odnosima i podrazumijeva izgradnju dugoročnih odnosa među kupcima, zaposlenicima, partnerima te članovima financijske zajednice. Zatim, integrirani marketing koji se odnosi na marketinški miks (4P – proizvod, cijena, promocija distribucija). Treća komponenta jest interni marketing koji osigurava usklađivanje svih aspekata unutarnjih poslova organizacije. Posljednja komponenta predstavlja društveno-odgovorni marketing koji služi za usklađivanje konfliktnih kriterija poput profita, zadovoljavanja potreba kupaca te javnog interesa.

² Upravljanje marketingom, <https://klikmediadesign.com/upravljanje-marketingom-sta-to-znaci/>, (03.06.2020.)

³ Ibidem, (03.06.2020.)

2.2. Marketing-okruženje

Prema karakteru i širini okruženja poznajemo mikrookruženje koje je predstavljeno samim gospodarskim subjektom te makrookruženje koje predstavlja demografske, ekonomske, socijalne, kulturne, prirodne, tehnološke i druge činitelje okruženja.

Što se tiče makrookruženja marketinga, ono predstavlja ukupnost eksternih činitelja koji utječu na gospodarskog subjekta, no on sam ne može utjecati na njih, već im se mora prilagoditi. To su ponajprije: demografske, ekonomske, političko-pravne, kulturne i društvene, tehnološke te konkurentske snage.

Očito je kako gospodarski subjekt, odnosno marketing kao poslovna funkcija gospodarskog subjekta, nikako nisu u mogućnosti djelovati na potonje nabrojane snage. Moguće je to možda tek na daleko neizravniji način, spoznavanjem, a potom i sažimanjem stavova i interesa većeg broja gospodarskih subjekata.⁴

Što se tiče mikrookruženja, riječ je o ukupnosti internih činitelja koji utječu na gospodarski subjekt i na koje je on u mogućnosti djelovati. Ovdje se ponajprije misli na vlastite zaposlenike, dobavljače, kupce, posrednike, kao i druge gospodarske subjekte te na javnost. U ovim primjerima gospodarski subjekt može djelovati u manjoj ili većoj mjeri pa tako primjerice, ako nije u pitanju monopol, može mijenjati dobavljače ili pojedine uvjete nabave.

Sukladno prethodnome, moguće je razlikovati eksterni i interni marketing. Eksterni marketing usmjeren je prema onima koji se nalaze izvan gospodarskog subjekta, dok je interni marketing okrenut prema unutra, odnosno prema vlastitim zaposlenicima gospodarskog subjekta.

2.2.1. Tržište kao najvažnija sastavnica marketing-okruženja

Najvažniji dio okruženja gospodarskog subjekta, kojeg je on zapravo i sastavnica, jest nedvojbeno tržište. S motrišta marketinga, tržište je polazna, ali ujedno i završna

⁴ Meler, M.: Osnove marketinga, Grafika d.o.o., Osijek, 2005., str. 36.

točka svih marketing-napora gospodarskog subjekta.⁵ Ono predstavlja mjesto trgovanja gdje ljudi kupuju i prodaju robu i usluge te dogovaraju i priopćavaju cijene. To znači da se tržište javlja u dvostrukoj ulozi; kao tržište nabave i tržište prodaje. Drugim riječima, radi se o sveobuhvatnom pojmu koji se koristi za razgovor o kretanju cijena koje fluktuiraju ovisno o ponudi i potražnji.

S obzirom da u današnje vrijeme suvremeni tržišni odnosi, zahvaljujući razvitku tehnike i tehnologije ne zahtijevaju nikakav izravan osobni kontakt, sudionici tržišnih transakcija mogu biti na dvije različite strane svijeta i svejedno poslovati bez ikakvih problema.

2.3. Razvijanje marketinških planova

Za uspješan poslovni pothvat potreban je detaljni poslovni plan koji uključuje analizu tržišta i unutarnju (SWOT) analizu organizacije.

Marketing plan je integralni dio poslovnog plana, a opisuje strateške ciljeve tvrtke ili projekta koji se postižu putem specifičnih marketinških taktika, uz potrošača kao polaznu točku.⁶ Ono predstavlja dokument kojim se definiraju strategije i metode za ostvarivanje zadanih ciljeva organizacije.

Svaki uspješan marketing plan treba sadržavati sljedeće elemente:

- Izvršni sažetak – uvjeriti čitatelja da pročita cijeli plan
- Analiza stanja – prednosti, nedostaci, prilike, prijetnje, ciljne skupine...
- Utvrđivanje ciljeva – kvantitativno definirani specifični ciljevi radi praćenja napretka i poduzimanja korektivnih mjera
- Marketinški miks – proizvod, cijena, promocija, distribucija
- Financije – marketinški budžet i prodajne prognoze kojima se planiraju troškovi, rasporedi i radnje povezane s marketinškim aktivnostima
- Kontrola – mjerenje učinkovitosti, uspoređivanje s planiranim rezultatima i provođenje potrebnih promjena u planu i implementaciji⁷

⁵ Meler, M.: op. cit. (bilj.4), str. 38.

⁶ Marketing plan, <https://plaviured.hr/od-cega-se-sastoji-marketing-plan/>, (06.06.2020.)

⁷ Ibidem, (06.06.2020.)

Marketing plan s vremenom treba mijenjati i prilagođavati iz razloga što se situacija na tržištu, ali i u okviru organizacije mijenja.

2.3.1. Marketing-strategija

Kvalitetna marketing-strategija je ključ uspjeha svake tvrtke. Ono podrazumijeva definiranje ciljeva, utvrđivanje ciljeva koji zahtijevaju marketinšku potporu, određivanje ciljnog tržišta i potrebnog proračuna te kontinuirano testiranje i unapređenje.

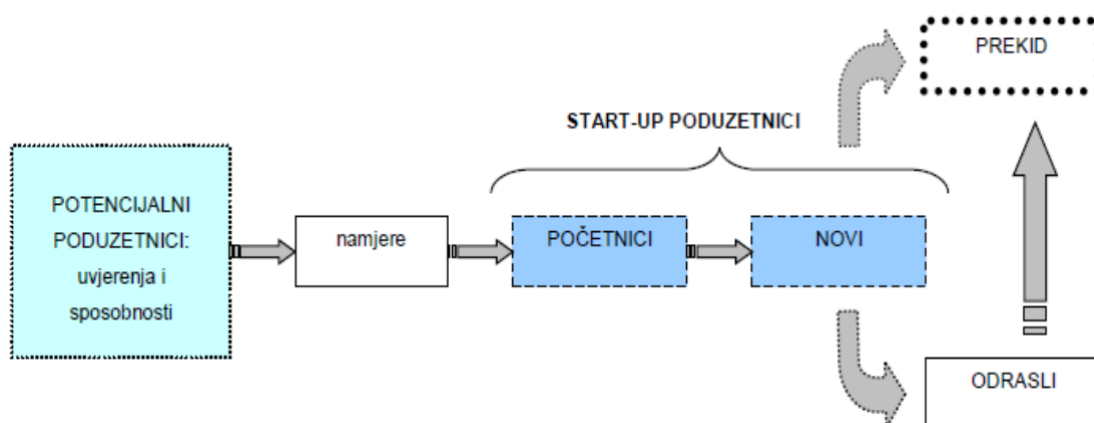
U marketinškoj strategiji se razvija marketinški splet (4p) te definiraju grupe ciljanih potrošača, segmente tržišta u kojima organizacija posluje, pozicioniranje poduzeća i njihovih proizvoda naspram konkurencije, strategiju cijena s osvrtom na konkurenciju, promidžbenu strategiju te strategiju troškova za istraživanje tržišta.

Svako poduzeće može oblikovati svoju strategiju ovisno željenim ciljevima. Određivanje strategije i smjernica će ih dovesti do ostvarenja zadanih ciljeva. Poduzeća bi trebala težiti ne samo ostvarivanju profita, već i zadovoljenju ostalih segmenata poslovanja, a to se postiže adekvatnim strategijama. Strategije marketinga su nužne da bi se poduzeća mogla razvijati i opstati u konkurentskom okruženju.

3. Uloga start-upova u suvremenom društvu

Poduzetništvo se definira kao spremnost osobe da uz preuzimanje određenog rizika i ulog kapitala uđe u poslovni pothvat. Kao dio poduzetničke kulture, u današnje vrijeme se javljaju tzv. start-up poduzeća. U Republici Hrvatskoj ona nemaju jasno definirane zakonske kriterije koji ih određuju, niti zasebnu evidenciju, no u načelu su to novoformirana poduzeća koja su u fazi razvoja i traganja za tržištem. Prema definiciji hrvatskog GEM-a⁸ start-up poduzetnici se dijele na početnike i nove poduzetnike. Smatra se da potencijalni poduzetnici nakon poduzimanja prvih koraka ulaze u svijet start-up poduzetništva te ostaju tamo dok ili ne prekinu poduzetnički pothvat ili dok ne prođe 42 mjeseca jer se tada počinju smatrati odraslim poduzetnicima. To je vidljivo iz Slike 1.

Slika 1: Faze poduzetništva



Izvor: Start-up poduzetništvo struktura, <https://tinyurl.com/yb6gw6j6>, (06.06.2020.)

Start-up poduzeća imaju izrazito velik potencijal zbog kojeg mala, ali inovativna poduzeća uz zadovoljavajuću potporu, mogu postati velika u budućnosti. To je razlog zašto osnivanje ovakvih poduzeća ima pozitivan utjecaj na društvo i gospodarstvo. Zbog njihova utjecaja dolazi do povećanja konkurencije i porasta učinkovitosti gospodarstva. Zatim utječu na stabilnost cijena te prisiljavaju velika poduzeća na promjene. Također utječu na globalnu promjenu strukture zemlje i svijeta te su važno sredstvo tehnološkog razvoja. Razvoj start-up poduzeća dovodi do povećanja

⁸ GEM – međunarodni projekt za praćenje i razvijanje indikatora kojima se mjeri poduzetnička aktivnost, <http://www.gemhrvatska.org/>, (06.06.2020.)

socijalne i ekonomske mobilnosti stanovništva, kao i do otvaranja novih radnih mjesta i restrukturiranja gospodarstva.

Struktura gospodarstva Hrvatske izrazito je stabilna. Kao i u većini zemalja svijeta, sektor malih i srednjih poduzeća ima značajno najveći udio u broju poduzeća (99,7%).⁹ U promatranom razdoblju od 2014. do 2018. zabilježena je tendencija rasta ukupnog broja poduzeća (9,2% u 2018. godini u odnosu na prethodnu godinu, Slika 2).

Slika 2: Struktura poduzeća s obzirom na veličinu od 2014. do 2018. godine

	2014.		2015.		2016.		2017.		2018.	
	Broj subjekata	%	Broj subjekata	%	Broj subjekata	%	Broj subjekata	%	Broj subjekata	%
Sektor malih i srednjih poduzeća	104.116	99,7	106.221	99,7	114.156	99,7	119.752	99,7	130.757	99,7
Mikro i mala poduzeća	102.895		105.029		112.809		118.352		129.259	
Srednja poduzeća	1.221		1.192		1.347		1.400		1.498	
Velika poduzeća	354	0,3	348	0,3	327	0,3	329	0,3	360	0,3
Ukupno	104.470	100	106.569	100	114.483	100	120.081	100	131.117	100

Izvor: Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva (2019): Izvješće o malim i srednjim poduzetnicima u Hrvatskoj 2018, Cepar, Zagreb, str. 14. <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/03/SME-REPORT-2019-HR-WEB.pdf>, (13.06.2020.)

Poduzetnička aktivnost u Hrvatskoj mjerena TEA¹⁰ indeksom u 2018. godini iznosi 9,6%, što je najbolji rezultat u posljednjih pet godina. U odnosu na 2014. godinu indeks se povećao za 1,6 postotnih bodova, dok se u odnosu na 2017. godinu povećao za 0,7 postotnih bodova (Slika 3). Hrvatska je po ovom pokazatelju ostvarila bolji rezultat od prosjeka EU zemalja (7,6% u 2018. godini), te se približila GEM prosjeku zemalja koje su sudjelovale u GEM istraživanju (10,2% u 2018. godini).¹¹

⁹ Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva (2019): Izvješće o malim i srednjim poduzetnicima u Hrvatskoj 2018, Cepar, Zagreb, str. 14., <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/03/SME-REPORT-2019-HR-WEB.pdf>, (13.06.2020.)

¹⁰ TEA indeks – Broj poduzetnički aktivnih ljudi navedeni u dvije kategorije (osobe koje pokušavaju pokrenuti vlastiti posao i osobe koje su vlasnici/menadžeri u nekom aktivnom poduzeću, ne starijem od 42 mjeseca) prema 100 anketiranih stanovnika starosti do 64 godine, <http://www.ices.hr/gem/>, (13.06.2020.)

¹¹ Cepar, op. cit. (bilj. 9.), str. 19. (13.06.2020.)

Slika 3: Poduzetnička aktivnost u Hrvatskoj od 2014. do 2018. godine, mjerena TEA indeksom

	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.
TEA indeks (%), Hrvatska	8,0	7,7	8,4	8,9	9,6
TEA indeks (%), GEM prosjek ¹⁵	14,0	14,5	14,2	18,5	10,2
TEA indeks (%), EU prosjek	7,8	8,0	8,6	8,3	7,6

Izvor: Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva (2019): Izvješće o malim i srednjim poduzetnicima u Hrvatskoj 2018, Cepor, Zagreb, str. 19., <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/03/SME-REPORT-2019-HR-WEB.pdf>, (13.06.2020.)

U 2018. godini ukupno je 10.036¹² osoba koristilo potporu za samozapošljavanje. U 2018. godini od 3.690 realiziranih ugovora o potpori pri samozapošljavanju je čak 3.581 ili 97% poslovnih subjekata nastavilo s poslovanjem do kraja prve poslovne godine do kada HZZ prati poslovanje novopokrenutih pothvata korisnika potpore za samozapošljavanje HZZ-a.¹³

GEM istraživanje također prati stopu izlaska iz poslovne aktivnosti, odnosno prestanka poduzetničkog djelovanja. U 2018. godini u Hrvatskoj ova stopa je iznosila 2,2%, dok je na razini prosjeka EU bila 1,9%¹⁴ što je vidljivo iz Slike 4.

Slika 4: Uzroci prekida poslovne aktivnosti u Hrvatskoj 2017. i 2018. godine (%)

Uzroci prekida poslovne aktivnosti	2017.	2018.
Prilika za prodaju	0	0,6
Poduzeće nije profitabilno	34,2	19,7
Problemi u pristupu financiranju	15,2	7,4
Drugi posao ili poslovna prilika	5,7	18,5
Izlaz je bio planiran	1,4	1,9
Umirovljenje	4,7	9,1
Osobni ili obiteljski razlozi	25,4	16,5
Incidentne situacije	1,1	7,1
Porezna politika/Administracija	12,5	19,2

Izvor: Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva (2019): Izvješće o malim i srednjim poduzetnicima u Hrvatskoj 2018, Cepor, Zagreb, str. 25. <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/03/SME-REPORT-2019-HR-WEB.pdf>, (13.06.2020.)

¹² Ibidem, str. 20., (13.06.2020.)

¹³ Ibidem, str. 21., (13.06.2020.)

¹⁴ Ibidem, str. 24., (13.06.2020.)

4. Razrada marketinškog plana

4.1. Izvršni sažetak

„NoJunk“ je restoran brze hrane koji poslužuje brza, svježa, zdrava jela sa žara te juhe, povrće, salate, rižu i škrob, dok za deserte nudi voćne kompote i smoothieje. Prvi restoran nalazit će se u Rijeci, Hrvatska. Zajam se planira vratiti nakon pet godina, a zarađena dobit će se koristiti kao vlastiti izvor financiranja, nakon čega se planira širenje te otvaranje novog objekta, odnosno novog restorana. Glavni dugoročni cilj ovog poduzeća je imati lanac restorana širom Hrvatske. „NoJunk“ je društvo s ograničenom odgovornošću s četiri vlasnika koji će također biti menadžeri i dioničari čiji će pojedinačni udio iznositi 25%. Kako industrija raste i masovna proizvodnja postaje normalan trend, primjećuju se negativne posljedice, poput činjenice da svakodnevni proizvodi, uključujući hranu, sadrže nepoželjne sastojke koji mogu naškoditi ljudskom organizmu. Prepoznat je problem GMO¹⁵ hrane, koja je bogata hormonima, konzervansima te mastima koji se dodaju prehrambenim proizvodima kako bi bili ukusniji, ali samim time i puno nezdraviji. Zbog te činjenice, „NoJunk“ će se specijalizirati za pripremu i posluživanje alternativnih, zdravih namirnica – bez GMO-a, hormona i masti.

4.1.1. Misija i vizija

Misija je postati jedan od najpoznatijih lokalnih zdravih restorana na hrvatskom tržištu te osvijestiti građane o hrani koju konzumiraju. Kroz ovu uslugu želi se ljude educirati o GMO proizvodima i umjetnim dodacima koje svakodnevno konzumiraju.

Vizija je pružiti kupcima sigurne i kvalitetne obroke. Želi se stvoriti pouzdan odnos s kupcima koji će rezultirati time da oni često jedu u restoranu „NoJunk“. Očekuje se da će poslovati dug period vremena te da će im se otvarati nove poslovne prilike u tom

¹⁵ GMO – genetski modificirani proizvodi, organizmi u kojima je njihov genetski materijal (DNK) promijenjen na način koji se u prirodi ne događa. <https://www.zzjzdnz.hr/hr/zdravlje/hrana-i-zdravlje/651>, (11.06.2020.)

razdoblju. Na taj način može se nastaviti sa širenjem i ulaganjem u postojeći restoran. Nadalje, očekuje se pokretanje lanca restorana.

Ciljevi uključuju povećanje svijesti i educiranje kupaca o zdravijem načinu života te poticanje na promjenu njihovih navika, što će rezultirati time da postanu sretnijim ljudima.

4.1.2. Ciljevi

Ključni poslovni ciljevi su postavljeni u području tržišnog udjela, području prodaje i dobiti.

Komponente područja tržišnog udjela:

- Postati vrhunski restoran brze/zdrave hrane na hrvatskom tržištu
- Otvoriti novi restoran svakih 5 godina
- Ponuditi visokokvalitetnu hranu i predivno iskustvo po razumnim cijenama
- Proširiti ponudu – dodavanjem različitih kuhinja

Komponente prodajnog područja:

- Uvijek imati veću potražnju u odnosu na ponudu
- Ostvarivati što manje troškove nabavke hrane kroz razna partnerstva ili naručivanjem velikih količina kako bi se ostvario popust na količinu

Komponente područja dobiti:

- Prosječne godišnje prodaje (bez poreza) – 3.033.240,00 kn
- Održavanje stabilne dobiti jer je broj građana uglavnom stabilan, ne očekuje se veliko povećanje dobiti
- Troškovi marketinga i promocije će biti minimizirani – vlasnici će voditi vlastite web stranice, prezentacije i seminare na različitim lokacijama, poput sveučilišta
- Povećanje plaća zaposlenika u skladu s povećanjem dobiti

4.1.3. Marketinška prilika i ključ uspjeha

Prilika koja je bila vidljiva na tržištu je ona u kojoj su svi proizvodi, posebno hrana, prepuni nezdravih i umjetnih sastojaka. Zbog ove činjenice, sve više ljudi danas pokušava živjeti zdravijim životnim stilom. Istraživanje je pokazalo da prodaja zdrave hrane raste čak 20% godišnje.¹⁶

Svojim različitim proizvodima i uslugama nastojat će se istaknuti. U pripremi obroka koristit će se samo prirodni sastojci bez GMO-a, a uz svaki posluženi obrok, kupci će dobiti motivacijski letak koji će ih informirati o konzumaciji umjetnih dodataka. Isti taj letak im također može poslužiti kao motivacija za promjenu prehrambenih navika.

Što se tiče strategije, usmjerenje će biti na pronalaženju najukusnijih jela koja nisu komplicirana za pripremiti te ih predstaviti na najbolji mogući način. Uvjeti resursa vidljivi su u prirodnoj hrani koja će se koristiti za pripremu jela i pića.

Menadžerski tim koji se sastoji od četvero vlasnika maksimizirat će učinkovitost restorana odabirom zaposlenika koji već imaju iskustvo na terenu, koji žele učiti i koji su timski igrači. Dobro radno okruženje jedan je od glavnih čimbenika zadovoljnih zaposlenika koji tada daju sve od sebe i najviše su produktivni. Svaki će menadžer imati svoju funkciju koja će povećati produktivnost upravljanja.

4.2. Opis poduzeća

Restoran „NoJunk“ bit će osnovan u Rijeci te će biti društvo s ograničenom odgovornošću (d.o.o.). Većina svjetske populacije ne vodi zdrav način života. „NoJunk“ je osnovan s ciljem da se to promijeni, da se promovira te potakne ljude da promijene svoje navike i počnu zdravije živjeti jer zdraviji ljudi su i sretniji ljudi. Na taj način steklo bi se povjerenje kupaca, a kada se jednom dobije to povjerenje, poslovanje se može početi širiti. Vlasnici tvrtke su također menadžeri, a udio svakog iznosi 25%. Svaki suvlasnik će ostvarivati jednaka prava te imati pravo zastupanja iz razloga što će svi uložiti po 22.500 kn kako bi mogli započeti s poslovanjem. Temeljni kapital iznositi će

¹⁶ Zdrava hrana potražnja, <https://www.vecernji.hr/biznis/trgovci-presretni-prodaja-zdrave-hrane-raste-cak-20-posto-godisnje-1057387>, (11.06.2020.)

90.000 kn, dok će za ostale troškove pokretanja poslovanja dići kredit u iznosu od 160.000 kn. „NoJunk“ restoran će se temeljiti na zdravoj prehrani. U ponudi će biti juhe, meso, povrće, salate, riža i škrob te voće i smoothiji. Također će se nuditi veganski i vegetarijanski obroci. Vlasnici namjeravaju održavati besplatne seminare i prezentacije kako bi digli svijest o svom poslovanju i potaknuli ljude na dolazak.

4.2.1. Vlasništvo poduzeća

Osnivači restorana „NoJunk“ su Tea Verzon, Vito Banović, Nora Hadžija i Eni Rumac. Oni su četvero mladih poduzetnika koji nikada prije nisu imali svoju tvrtku. Razlog zbog kojeg su se odlučili za ovakav pothvat jest dizanje svijesti o glavnom problemu koji utječe na sve ljude, a to je konzumiranje upitne hrane za koju se ne zna kako se priprema i od čega se sastoji. Cilj je to promijeniti informiranjem i educiranjem ljudi putem njihove usluge, a također i putem seminara i prezentacija koji će se održavati.

Nakon nacionalne klasifikacije djelatnosti¹⁷, bit će specijalizirani za aktivnosti restorana i ostalih objekata koji se bave pripremom i posluživanjem hrane. Glavna aktivnost bit će serviranje alternativnih zdravih namirnica, posebno za studente koji nemaju gdje drugdje jesti osim u kantinama koje poslužuju hranu punu hormona i masti.

Restoran „NoJunk“ privatno je društvo s ograničenom odgovornošću. To je poslovna struktura koja kombinira prolazno oporezivanje partnerstva ili samostalnog vlasništva s ograničenom odgovornošću korporacije.

4.2.2. „Start-up“ plan

Ukupna financijska sredstva potrebna za započinjanje poslovanja procjenjuju se na 250.000,00 kn od čega će svaki od osnivača uložiti po 22.500,00 kn. Dodatnih 160.000,00 kn investicije ide iz zajmova banaka. Za otvaranje novih restorana u budućnosti planiraju se dobiti poticaji iz EU fondova za ovakav diferencirani tip

¹⁷ NKD pretraživač – alat koji omogućuje brzo i jednostavno pronalaženje ispravne šifre djelatnosti na temelju jedne ili više ključnih riječi i obratno, https://www.dzs.hr/App/NKD_Browser/, (02.05.2020.)

restorana. Početni troškovi sastoje se od najma pogona, troškova za dugotrajnu imovinu, malog inventara, fiksnih troškova za struju, vodu itd., zaliha hrane i pića.

Ključni elementi u start-up planu za tvrtku su:

- Biti jedan od poznatijih zdravih restorana u Rijeci, a u budućnosti proširiti se i na cijelu Hrvatsku
- Uspostavljanje snažnog imidža marke

Tablica 1: Procijenjeni troškovi za dugotrajnu imovinu

	Opis	Kupovna vrijednost
1.	Profesionalni frižider	11.717,00
2.	Wok štednjak	21.299,00
3.	Keramički štednjak i pećnica	19.878,00
4.	Perilica posuđa	7.023,00
5.	Profesionalni stol za pripremu hrane	8.140,00
6.	Kuhinjski elementi s radnom površinom	4.534,00
7.	Kuhinjski elementi za skladištenje	6.045,00
8.	Oprema za pripremu i posluživanje tople hrane	24.500,00
9.	Oprema za pripremu i posluživanje hladne hrane	25.500,00
10.	Kuhinjski namještaj (20 stolova, 80 stolica)	40.900,00
11.	Klima uređaj	13.070,00

12.	Posuđe	17.394,00
	UKUPNI TROŠAK	200.000,00

Izvor: Izrada autorice prema: Ugostiteljska oprema, <https://tinyurl.com/yaxlmz9g>, (02.05.2020.)

4.2.3. Lokacije i postrojenja poduzeća

Restoran će biti smješten u široj gradskoj jezgri, u blizini Ekonomskog i Pomorskog fakulteta. Točna adresa je Krešimirova ulica 20. Objekt nije njihovo vlasništvo, već će ga iznajmiti. Njegova veličina iznosi $150m^2$, dok najam iznosi 7.544,00 kn mjesečno. Objekt se nalazi nasuprot „Indeks“ kantine gdje većina studenata jede. Iako su studenti glavni fokus, oni nisu jedini na koje se usredotočuje. Navedena lokacija je također konkurentna jer se nalazi u blizini željezničkog i autobusnog kolodvora, što čini „NoJunk“ vrlo vidljivim i pristupačnim.

Dizajn interijera zasnivat će se na zelenoj, žutoj i narančastoj boji jer su to boje koje asociraju na zdrav život. Dizajner interijera neće predstavljati dodatni trošak iz razloga što jedan od vlasnika ima rođaka koji je profesionalac u tome te je pristao pomoći.

4.3. Proizvod/usluga

„NoJunk“ pruža nezaboravan ugostiteljski doživljaj u ležernom objektu. Nastojat će se svakom kupcu pružiti ugodno iskustvo, ohrabrujući ih na povratak. Ponuda jelovnika je brza, zdrava i jednostavna za pripremu. Dnevni jelovnici uključuju juhu, glavno jelo i desert (voće, smoothie). Sva jela će imati krišku ananasa za dekoraciju i uživanje u jelu, a sva mesa će se preko noći marinirati u slatkim sojinom umaku od đumbira. Restoran će ostvarivati prihod od prodaje hrane i pića. Prezentacije i seminari koji se namjeravaju održavati su besplatni te služe kao prilika da se potencijalne kupce upozna s ponudom i potakne na dolazak u „NoJunk“. Služe isključivo kao sredstvo privlačenja pažnje na organizaciju.

4.3.1. Opis proizvoda/usluge

Jelovnik će biti krajnje jednostavan, ali će se mijenjati svaki dan. Zadržavat će se mala grupa konstanti na jelovniku. Jela će se sastojati uglavnom od povrća i mesa, ali bit će i vegetarijanskih jelovnika te veganskih koji ne sadrže meso, gluten i mliječne proizvode - oni će imati veću cijenu zbog većih troškova sastojaka.

Što se tiče dnevnih jelovnika, kupci će imati širok spektar različitih jela. Svakog će se dana nuditi tri do četiri dnevna jelovnika. I svaki će dan ponuđeni jelovnici biti različiti. Kupci mogu provjeriti što se nalazi u dnevnom jelovniku na službenoj web stranici i putem društvenih medija.

Glavna prednost po kojoj se ujedno i razlikuje od drugih, sličnih restorana, jest ta što će se nuditi razne svjetske kuhinje. Imat će tzv. Europski jelovnik. To je jelovnik koji nudi različite kuhinje poput španjolske, talijanske, njemačke i mnogih drugih zemalja. Iako će restoran nuditi različite kuhinje, to ne mijenja činjenicu da će se posluživati samo jednostavna jela. Radi se o restoranu brze hrane, stoga nema smisla nuditi jela za koja je potrebno više vremena da se pripreme. U obzir dolaze samo jela koja su u skladu s navedenim.

Živjeti zdrav način života sada je trend, a to je upravo ono što se promovira i čemu se teži. Zbog toga će potencijalni kupci doći u restoran. Cijene će biti pristupačne, posebno u usporedbi s dobivenom kvalitetom hrane i usluga.

4.3.2. Usporedba s konkurencijom

„NoJunk“ će se izdvojiti profesionalnim izgledom, a istovremeno jednostavnim i ukusnim jelima. Zaposlenici će imati ležeran, prijateljski pristup prema kupcima i učinit će da se osjećaju kao kod kuće. Nudit će se širok spektar odabira i nastojat će se najbolje činiti hrana koja zadovoljava potrebe kupaca.

Budući da su studenti ključni fokus, glavne konkurente predstavljaju kantine poput „Indeksa“. Ali „NoJunk“ nije ništa poput takvih restorana. Ti su restorani vrlo jeftini i vrlo pristupačni studentima. Iako „NoJunk“ ne može imati toliko niske cijene kao što imaju spomenuti restorani, svejedno će biti pristupačne te prilagođene proračunima kupaca.

Glavni nedostatak kantina jest posluživanje hrane pune hormona i umjetnih masti. Upravo po tom pitanju će se „NoJunk“ razlikovati. Prednost će predstavljati alternativni obroci koji su zdravi i bez hormona te bez dodanih šećera, koncentrata i masti. Kantine ne predstavljaju jedinu konkurenciju – u tu skupinu također spadaju i restorani koji poslužuju zdrava jela kao što su „Makrovega“ i „Boost Vitamin Bar“. Ali obično su takvi i skupi, stoga si ih ne može svatko priuštiti.

„Boost Vitamin Bar“ ima prednost što se nalazi u Ul. Ignacije Hanckea, koja je u užem centru i svakodnevno prolazi mnogo ljudi. Oni ne predstavljaju jaku konkurenciju jer njihova glavna ponuda uključuje svježe sokove i smoothieje. Imaju i salate i sendviče, ali bez kuhanih jela, stoga je više mjesto za piće ili zakusku. „NoJunk“ je restoran koji nudi konkretna jela koja nikoga neće ostaviti gladnim.

„Makrovega“ također ima prednost lokacije. Nalazi se u užem centru u Ul. Matije Gumpca. Fokus im je na veganskoj i vegetarijanskoj hrani. U njihovoj ponudi obroka nema mesa, a u Hrvatskoj je mala količina vegana i vegetarijanaca u usporedbi s onima koji to nisu. Iako broj vegana u Hrvatskoj raste – zabilježeno je da je ove godine 4 puta više ljudi nego prošle prijavilo da prakticiraju vegansku prehranu.¹⁸ Također vegetarijanci čine 3,7% ukupnog stanovništva Hrvatske, odnosno 166.500 ljudi.¹⁹ To ne mijenja činjenicu da je broj njihovih potencijalnih kupaca izrazito sužen. „NoJunk“, s druge strane, nudi sve za sve - za vegane, vegetarijance i za ostale koji jedu sve. Nedostatak „Makrovege“ je i radno vrijeme, zatvaraju se u 17 sati, tako da ljudi uglavnom dolaze tamo na doručak i ručak. Radno vrijeme „NoJunk-a“ je od 8 do 22 sata, što znači da je restoran otvoren za doručak, ručak i večeru pa se na taj način nastoji privući što više kupaca.

„NoJunk“ nije „uobičajeni“ restoran, to je restoran brze i zdrave hrane koji svakodnevno priprema i servira obroke u minimalnom vremenu. Ljudi obično moraju planirati odlazak u restoran jer znaju da moraju pričekati da im se jelo pripremi. Ako dođu u „NoJunk“, oni biraju što žele jesti, a to im se servira u nekoliko minuta.

¹⁸ Broj vegana u Hrvatskoj, <http://www.ebrod.net/slavonski-brod/clanak/u-hrvatskoj-je-sve-vise-vegana-broj-se-povacava-jednako-kao-u-cijelom-svijetu-31569.html>, (12.06.2020.)

¹⁹ Broj vegetarijanaca u Hrvatskoj, <https://www.krenizdravo.rtl.hr/prehrana/koliko-je-vegetarijanaca-u-hrvatskoj-europi-i-svijetu>, (12.06.2020.)

4.3.3. Proces proizvodnje

Proces proizvodnje finalnih proizvoda - kuhanih jela, nije kompliciran. Prvo se kupuju velike količine sirove hrane od dobavljača s kojima će se nastojati razviti prijateljski i pouzdan odnos. Na taj način će se suradnja učiniti lakšom i ugodnijom. Drugo, kupljena roba će se čuvati u hladnjacima. Nakon toga dolazi planiranje dnevnih jelovnika i izračunavanje količine hrane koja se treba unaprijed pripremiti. I na kraju, priprema same hrane može započeti nakon što se završe svi prethodni koraci.

4.3.4. Tehnologija

To je posao s restoranima, stoga nisu potrebni složeni strojevi. Potrebni su klasični strojevi koje posjeduje svaki profesionalni restoran, a to su hladnjaci, pećnice, tosteri, blenderi, mješalice, ploče za kuhanje, fiskalne blagajne i sl.

Restoran će također imati vlastiti brzi Wi-Fi tako da kupci neće imati problema s Internetom. Što se tiče tehnologije izvan proizvodnog procesa, u budućnosti se želi implementirati mobilno plaćanje i naručivanje.

4.3.5. Budući proizvodi

Voditelji će sudjelovati na različitim seminarima i prezentacijama koje će ih educirati o zdravoj prehrani. Uz to, oni će pohađati različite satove kuhanja gdje će proširiti svoje znanje. Na taj način, to znanje mogu implementirati u uslugu i proširiti ponudu jelovnika dodavanjem novih sastojaka i pravljenjem tipičnih jela iz različitih zemalja.

4.4. Analiza tržišta

4.4.1 Segmentacija tržišta

Grupe potencijalnih kupaca uključuju i muške i ženske studente (18-27), djecu i tinejdžere (6-17) te odrasle (28-90) osobe niže platežne moći koje teže zdravom načinu života. Iako je ponuda restorana namijenjena osobama niže platežne moći, svakako su dobrodošli i oni koji si mogu priuštiti više. Neće biti razočarani kvalitetom usluge. Nastoje se privući ljudi koji će uvidjeti da prilikom kupovine u „NoJunk-u“ stječu razinu usluga i sadržaja koja je veća u odnosu na zadanu cijenu te da će ih to usmjeriti ka ponovnom dolasku, odnosno opetovanoj kupovini. „NoJunk“ će se uglavnom usredotočiti na studente za koje se smatra da je ovo idealna prilika za kvalitetan obrok koji si mogu priuštiti s obzirom da cijene neće biti puno veće od onih u kantinama. Očekuje se da će studenti i djeca činiti oko 60% ukupnih kupaca, dok će ostalih 40% biti odrasli.

Što se tiče cijena, prilagodit će se proračunima kupaca. Nudit će se 50% popusta za studente i djecu (u dobi od 6-10 godina). Budući da su studenti ključni cilj, nastojat će im se omogućiti što povoljnije i pristupačnije cijene, dok će popust za djecu privući njihove roditelje i obitelji.

Broj građana u Rijeci, prema posljednjem popisu stanovništva, iznosi 128.624²⁰. Naravno, na sve njih se ne može utjecati, ali kako se restoran nalazi u širem centru, postojat će utjecaj na većinu.

Iz tablice je vidljivo da je broj studenata u Rijeci, statističkom analizom iz 2016./2017., iznosio 17.077. Najbliži i ciljni fakulteti restorana istaknuti su na slici.

²⁰ Broj građana u Rijeci, <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=broj+gra%C4%91ana+u+rijeci>, (11.06.2020.)

Slika 5: Ukupan broj studenata u Rijeci 2016./2017.

VISOKO UČILIŠTE	1. godina	2. godina	3. godina	4. godina	5. godina	6. godina	Sveukupno (sve godine studija)
	1	2	3	4	5	6	1-6
1. AKADEMIJA PRIMIJENJENIH UMJETNOSTI	170	73	54	12	0	0	309
2. GRAĐEVINSKI FAKULTET	319	245	128	0	0	0	692
3. TEHNIČKI FAKULTET	673	943	644	0	0	0	2260
4. POMORSKI FAKULTET	700	695	568	0	0	0	1963
5. MEDICNSKI FAKULTET	280	253	162	148	142	108	1093
6. FAKULTET ZDRAVSTVENIH STUDIJA	311	327	304	0	0	0	942
7. EKONOMSKI FAKULTET	811	617	390	0	0	0	1818
8. FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU	735	371	421	446	0	0	1973
9. PRAVNI FAKULTET	571	424	312	246	167	0	1720
10. UČITELJSKI FAKULTET	129	137	101	37	47	0	451
11. FILOZOFSKI FAKULTET	449	676	438	0	0	0	1563
12. ODJEL ZA MATEMATIKU	59	65	68	0	0	0	192
13. ODJEL ZA FIZIKU	52	51	49	0	0	0	152
14. ODJEL ZA INFORMATIKU *	109	143	96	0	0	0	348
15. ODJEL ZA BIOTEHNOLOGIJU	96	112	49	0	0	0	257
16. SVEUČILIŠTE U RIJECI **	38	29	0	0	0	0	67
UKUPNO I. i II. razina studija	5502	5161	3784	889	356	108	15800
UKUPNO I., II., i III. razina studija							17077

Izvor: Visoko učilište broj studenata u Rijeci, <https://tinyurl.com/ycvz5v6p>, (05.05.2020.)

4.4.2. Ciljno tržište

Očekuju se različite grupe kupaca koje će jesti u restoranu, ali studenti su oni koji se najviše očekuju. Razlog zbog kojeg je glavni fokus na studentima je taj što su oni ti koji jedu u kantinama svaki dan. Većina njih nije iz Rijeke i nemaju roditelje kod kuće koji bi ih dočekali s kuhanim obrokom. Dakle, jedu u kantinama po vrlo povoljnim cijenama koje su prilagođene njihovim proračunima. „NoJunk“ će se također prilagoditi njihovim proračunima, ali će im nuditi zdraviju, ukusniju hranu, prijateljsku uslugu i drugačije, općenito bolje iskustvo. Također, ima i stranaca – Erasmus²¹ studenti kojima možda nedostaje domaća kuhinja. Zato će se implementirati ne samo hrvatska kuhinja, već i kuhinje različitih europskih zemalja. Omogućit će se stranim kupcima da se osjećaju kao kod kuće, a također i ohrabriti hrvatske kupce da probaju novu hranu i prošire svoje stajalište.

²¹ Erasmus – program EU-a kojim se podupiru obrazovanje, osposobljavanje, mladi i sport u Europi, https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/about_hr, (05.05.2020.)

Što se tiče ljetne sezone, neće biti studenata jer će oni biti na praznicima. Ali, bit će turista što će povećati zaradu u ljetnoj sezoni jer neće biti popusta (studentski, dječji).

4.4.2.1. Potrebe tržišta

Osnovna ljudska potreba je potreba za hranom. U današnje vrijeme ljudi ne znaju što jedu jer je sve „otrovano“ umjetnim dodacima. Postaje se svjesno toga pa živjeti zdrav način života postaje trend. U skladu s tim usredotočit će usluga, odnosno ponuda ovog restorana.

Studentima hrana iz menza postaje dosadna i nejestiva, stoga će doći u „NoJunk“, a jednom kada probaju nešto novo, ukusno i zdravo, nastavit će se vraćati te će se steći međusobno povjerenje. Odrasli će doći jesti kako bi isprobali nešto novo te kako bi dobili nove ideje za to što pripremiti kod kuće, usredotočujući se pritom na zdrav način života. Što se tiče djece, oni uglavnom dolaze s roditeljima, stoga je namjera da dobiju uvid u ponuđenu hranu i time steknu poticaj da se nauče hraniti zdravlje.

4.4.2.2. Trendovi tržišta

Ljudi postaju svjesni toga koliko je zapravo prehrana nezdrava. Zdrav život postaje trend. Danas je poznato da se većina hrane proizvodi neprirodno pa zbog toga ljudi postaju sve pažljiviji oko toga što će jesti. Također, na „obične“ ljude utječu slavne osobe kojima se dive – žele izgledati kao oni, biti poput njih. I svi oni su „fit“, jedu i žive zdravo. To je i jedan od razloga zašto ljudi počinju mijenjati svoje navike.

4.4.2.3. Tržišni rast

Kao što je već rečeno, zdrav životni stil sada je trend i ljudi se okreću zdravijem načinu života. McDonald's, Burger King, Wendy's, Taco Bells i Kentucky Fried Chicken. Pet poznatih američkih lanaca restorana brze hrane pred istim je izazovom: novom konkurencijom i jačanjem svijesti o zdravoj prehrani. Izgleda da sve više Amerikanaca

gubi apetit na Big Mac, Chicken McNugget i slično. U siječnju ove godine McDonald's je objavio da je petu godinu zaredom imao manji promet. Istina, u zadnjem kvartalu 2014. je poduzeće imalo promet od oko 6,6 milijarda dolara - ali u usporedbi s prošlom godinom to je bilo sedam posto manje. U čitavoj godini se promet smanjio za dva posto i iznosio je 27,4 milijarde dolara.²²

Broj kupaca u restoranima brze hrane počinje opadati, stoga „NoJunk“ ima veliku prednost što je jedan od nekoliko zdravih restorana u gradu. Očekuje se stalna dobit koja se neće mnogo povećavati tijekom prvih nekoliko godina. No, kako obrazovanje postaje sve važnije, a sve više ljudi počinje odlaziti na sveučilišta, dugoročno se očekuje porast broja riječkih studenata. A uz to, i povećanje broja kupaca.

Cilj je otvoriti novi restoran svake dvije godine, i dugoročno, imati lanac restorana širom Hrvatske. Nastojat će se da ime restorana postane trend, a za postizanje toga imat će odličan menadžment koji će organizirati poslovnu strukturu na najbolji mogući način.

4.4.3. Analiza industrije

4.4.3.1. Karakteristike industrije

Restorani su klasičan primjer poslovanja, nisu ništa novo, ništa inovativno. No, uz zdrav način života koji postaje trend, ističu se restorani koji se temelje na organskim i zdravim obrocima. Kako ovo tržište i dalje raste, vođenje ovakve vrste poslovanja i dalje će biti atraktivna ekonomska opcija. Nema puno tvrtki koje to još nisu shvatile, stoga je u interesu istaknuti se te učiniti ime „NoJunk“ prepoznatljivim diljem Hrvatske. Uz visoku kvalitetu hrane i usluga, očekuje se stabilna zarada i širenje u skoroj budućnosti.

Kako bi restoran postao prepoznatljiv i poznat potencijalnim kupcima, vlasnici će posjećivati sajmove te održavati prezentacije i seminare u kojima će potrošačima objasniti svoju svrhu i značenje poslovanja. Davanjem kupona onima koji ih posjećuju

²² Broj kupaca u restoranima brze hrane, <https://www.dw.com/hr/te%C5%A1ka-vremena-za-restorane-brze-hrane/a-18382169>, (11.06.2020.)

na sajmovima i dolaze na njihove prezentacije, poticat će se ljude na dolazak u restoran i time će se početi stvarati imidž.

Što se tiče kupovine namirnica i sastojaka, nabavljat će se velika količina s obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava po veleprodajnim cijenama. Također će se ostvarivati i količinski popust. Glavni dobavljač bit će Eko Veselić, hrvatsko obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo koje proizvodi prirodne, eko proizvode.

4.4.3.2. *Obrasci konkurencije i kupovine*

„NoJunk“ se suočava s raznolikom konkurencijom:

- Fast food (brza hrana) – Nudi pogodnost brze usluge. Prehrambeni proizvod nije konkurentan, ali ljudi su često spremni žrtvovati kvalitetu radi praktičnosti.
- Take out (dostava kod kuće) – Usluga dostave omogućuje kupcu da uživa u već pripremljenoj hrani u svojoj kući.
- Sit down dining (odlazak u restoran) – Za kupce koji imaju vremena za ležerni obrok. Usluga jela traje duže, a mogućnosti jelovnika su opsežnije.
- Trgovine sendvičima – smatraju se dijelom brze hrane, predstavljaju izravnu konkurenciju restoranu, prvenstveno u vrijeme ručka, jer je njihov prehrambeni proizvod zdraviji od pržene alternativne brze hrane.
- Trgovine prehrambenih proizvoda – posluživanje pripremljenih namirnica.

Obrazac kupnje kupaca obično se oblikuje kroz nekoliko različitih faktora:

- Lokacija – Restoran se nalazi u blizini kuće ili posla.
- Pogodnost – Ljudi jedu vani jer je brže nego da si sami pripremaju kod kuće. Faktori pogodnosti u odnosu na restorane su vrijeme potrebno da se kupca smjesti i posluži te sati rada.
- Kvaliteta – Stavke jelovnika moraju zadovoljiti minimalnu razinu kvalitete da bi ljudi bili spremni potrošiti novac na hranu, posebno kada je na raspolaganju toliko različitih opcija.

4.4.3.3. Ostale nepogodnosti koje utječu na industriju

Osim poduzeća koja djeluju na ciljnom lokalnom području ovog poduzeća, druge sile koje mogu utjecati na industriju mogu biti i bolesti među poljoprivrednim eko proizvodima koji se koriste kao sastojci. Također, prirodne katastrofe, kao na primjer požari koji mogu uništiti poljoprivredna polja i staje sa stokom, što je izvor mlijeka, sira i mesa koji se također koriste kao sastojci.

4.5. Strategija i implementacija

4.5.1. Strategija

„NoJunk“ nastoji brzo steći udio na lokalnom tržištu. Konkurentna prednost sastoji se od fokusiranja na iskustvo - osiguravanja da iskustvo kupca bude vrhunsko; i nudeći brzu, zdravu alternativu objedovanju vani. Marketinški napor restorana usredotočit će se na priopćavanje poruke da se nudi povoljno i zdravo iskustvo. To će se postići na različite načine koji će biti detaljno opisani u odjeljku „Marketinška strategija“. „NoJunk“ će se svojom prodajnom strategijom truditi potencijalne i novonastale kupce pretvoriti u dugoročne kupce. Kupci će se privlačiti širokim spektrom posebnih ponuda i popusta, a cijene usluga će biti stabilne i neće rasti. Sve ove komponente pomoći će kod stjecanja vjernosti kupaca.

4.5.2. Marketinška strategija

Cilj marketinške strategije bit će povećati razinu svijesti o restoranu te njegovim ponudama i vrijednostima. Poruka će biti da je „NoJunk“ prikladan, zdrav, brzi alternativni restoran. „NoJunk“ će imati nekoliko načina promoviranja:

- Web stranica i društveni mediji – Sami će stvoriti vlastitu web stranicu na kojoj će se postavljati dnevni i tjedni jelovnici, sastojci, načini pripreme hrane itd.

- Letak – Proslijedit će se lokalnim tvrtkama i fakultetima te će se uz njih priložiti kuponi kojima će se nastojati restoran upoznati sa zajednicom i samim time stvoriti ekonomski poticaj da isprobaju upravo „NoJunk“ uslugu.
- Obrazovne prezentacije i seminari – Četiri će voditelja održavati prezentacije i seminare o zdravom načinu života i prehrani. Ti obrazovni programi će se također koristiti kao promocija restorana i po mogućnosti će privući nove potencijalne kupce.

4.5.2.1. Pozicioniranje

„NoJunk-ov“ najvažniji tržišni segment, uzevši u obzir lokaciju, biti će studenti. Kupci u ovom segmentu imaju ograničen budžet prema kojemu poduzeće namjerava prilagođavati svoje cijene. Drugi segment čine odrasli. Ovi kupci trebaju biti u mogućnosti kupovati hranu i po višim cijenama različitim novčanim alatima. To uključuje kreditne i debitne kartice te gotovinu. Djeca i tinejdžeri uglavnom će dolaziti u restoran s roditeljima, stoga se ne mora ništa prilagođavati njihovim potrebama. „NoJunk“ se nastoji pozicionirati u umovima svojih potrošača kao restoran najbolje zdrave hrane uz pristupačne cijene.

4.5.2.2. Određivanje cijena

Steći će se povjerenje i odanost kupaca putem razumnih i povoljnih cijena u odnosu na dobivenu kvalitetu. Studenti će imati posebne popuste od 50% koje mogu ostvariti pokazivanjem studentskih iskaznica. Djeca će također imati 50% popusta, dok će odrasli morati platiti pune cijene, ali bit će privučeni ponuđenom uslugom jer je pristupačna onima koji imaju djecu.

4.5.2.3. Promocija

Što se tiče promocije, nastojat će se izgraditi ime tako što će se nuditi najbolja moguća usluga i hrana. Želi se steći „good will“ (dobar glas) jer ono predstavlja jedan od faktora

dobrog upravljanja poslovanjem. Menadžeri će biti aktivni na službenoj web stranici i društvenim mrežama te će uvijek komunicirati s kupcima i dati im do znanja što je novo u ponudi, što ih čeka ukoliko odluče posjetiti „NoJunk“ te kako se pripremaju hrana i pića koja im se poslužuju. Web stranica će imati mogućnost za kupce da daju svoju e-mail adresu kako bi mogli primati bilten restorana.

Također će se postaviti letci diljem Rijeke te održavati prezentacije i seminari na fakultetima. Prednost ove promocije jest ta što je vrlo učinkovita uz minimalne troškove.

4.5.2.4. Distribucija

Koristit će se strategija distribucije koja minimizira troškove poduzeća. Internet je ključ toga, s obzirom da je jedna od najviše korištenih i najpopularnijih mreža. Stvaranjem vlastite web stranice izgradit će se trend i privući ljude suvremenim pristupom, dok svakodnevnim ažuriranjem web stranica će se uspostaviti prijateljska interakcija s već postojećim, ali i potencijalnim kupcima. Kupci neće morati jesti u restoranu, već će moći naručivati za van. Restoran neće imati svoju dostavu, već će kupci morati sami doći po svoju narudžbu. Hranu će dobivati u paketima zelene i žute boje sa logotipom poduzeća koji će ujedno i predstavljati način samopromocije.

4.5.2.5. Marketinški programi

Jedan od menadžera će biti marketinški menadžer. Njegove odgovornosti sastojat će se od širokog spektra aktivnosti, poput oglašavanja, dizajna brenda i logotipa, pakiranja, konferencija i sl. Neće biti roka za kupnju jer će se restoran svakodnevno opskrbljivati svježom hranom.

Što se tiče proračuna, knjigovođa će izračunati optimalno rješenje za raspodjelu novca i resursa za različite aktivnosti.

4.5.3. Prodajna strategija

Prodajna strategija bit će pretvoriti potencijalne i kupce koji su prvi put došli u restoran u dugoročne kupce. To će se postići pomoću nekoliko tehnika:

- Punch cards (kartice za bušenje) – Nakon 5 kupljenih obroka dobivaju 30% popusta na šesti. Kartice za bušenje su učinkovit način za povećanje prodaje od određenog kupca, a učinkovite su zato što pružaju kupcu osjećaj dodane vrijednosti.
- Usredotočujući se na iskustvo kupca – Kupci se neće vratiti ako nisu zadovoljni svojim iskustvom. Svi zaposlenici prolaze kroz sveobuhvatan proces obuke koji uključuje obuku o tome kako klijentu ponuditi vrhunsko iskustvo. Zaposlenici su ovlašteni za rješavanje problema i potiču se da traže pomoć od menadžera u slučaju sukoba koji nisu u mogućnosti riješiti.

4.5.3.1. Predviđanje prodaje

Tablica prikazuje prognozu prodaje za sljedećih 5 godina. Prikazuje se koliko obroka (doručak, ručak i večera) će se prodati i koliki će se prihod ostvariti. Budući da restoran započinje s radnom 01.02.2021., postoji stupac „po 11 mjeseci“ koji prikazuje profit te prve, start-up godine. Prosječna prodajna cijena cjelokupne ponude iznositi će 16,85 kn.

Ukupan prihod = zbroj cijena doručka, ručka i večere kroz cijelu godinu

$$= 499.800 + 2.533.440 = 3.033.240 \text{ kn}$$

Planirana godišnja količina usluge = zbroj količine doručka, ručka i večere

$$= 40.800 + 139.200 = 180.000 \text{ kn}$$

Prosječna prodajna cijena cjelokupne ponude

$$= \frac{\text{ukupan prihod}}{\text{planirana godišnja količina usluge}} = \frac{3.033.240}{180.000} = 16,85 \text{ kn}$$

Tablica 2: Prognoza prodaje za sljedećih 5 godina

Doručak po danu	Doručak po tjednu	Doručak po mj.	Doručak po 11 mj.	Doručak po 11 mj. u HRK	Doručak po 12 mj.	Doručak po 12 mj. u HRK
170	850	3400	37.400	458.150	40.800	499.800
Ručak i večera po danu	Ručak i večera po tjednu	Ručak i večera po mj.	Ručak i večera po 11 mj.	Ručak i večera po 11 mj. u HRK	Ručak i večera po 12 mj.	Ručak i večera po 12 mj. u HRK
580	2900	11.600	127.600	2.322.320	139.200	2.533.440
Ukupno				2.780.470		3.033.240
750	3750	15.000	180.000		180.000	16,85

Izvor: Izrada autorice prema: Kotler, P., Lane Keller, K., Martinović, M.: Upravljanje marketingom, četrnaesto izdanje, MATE, Zagreb, 2014., str. 63.

4.5.3.2. Prodajni programi

Vlasnici i zaposlenici tvrtke često će prisustvovati različitim seminarima i prezentacijama. Na taj način učiti će od utjecajnih poljoprivrednih proizvođača i profesionalnih kuhara. „NoJunk“ će pratiti najnovije trendove u ovoj vrsti posla i konstantno raditi na unapređenju.

4.5.4. Strateški savezi

„NoJunk“ neće biti u savezu s niti jednom drugom tvrtkom. Cilj je postati neovisno poduzeće te uspostaviti prijateljske i vjerne odnose sa svojim partnerima.

4.5.5. Glavne prekretnice

„NoJunk“ je identificirao tri prekretnice organizacije. Prekretnice su izabrane kako bi se razvili ostvarivi ciljevi za restoran. Navedene prekretnice su lako mjerljive te sljedeća tablica nudi detaljnije informacije o njima.

Tablica 3: Glavne prekretnice restorana

	Prekretnice	Datum
1.	Završetak izrade marketinškog plana	01.09.2020.
2.	Otvaranje prvog restorana	01.02.2021.
3.	Proširenje na novo tržište	01.02.2026.

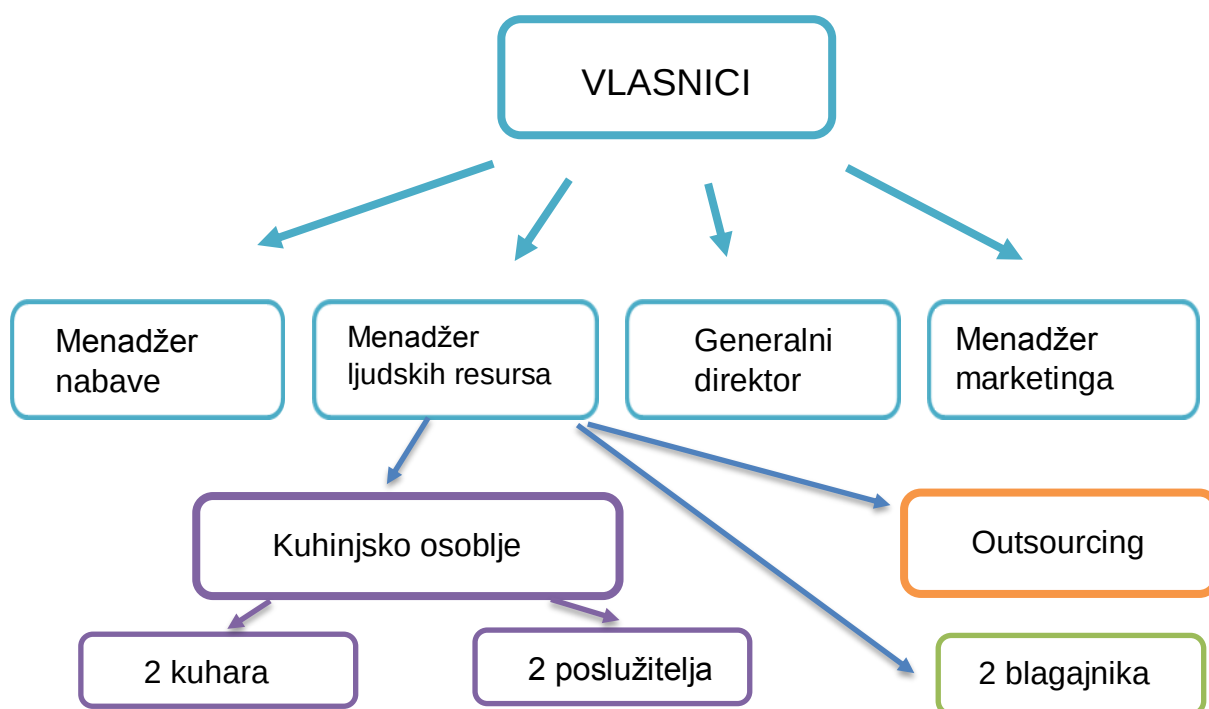
Izvor: Izrada autorice prema: Kotler, P., Lane Keller, K., Martinović, M.: Upravljanje marketingom, četrnaesto izdanje, MATE, Zagreb, 2014., str. 64.

4.6. Menadžment

4.6.1. Organizacijska struktura

U početku će organizacijska struktura biti sužena. Kako poslovanje bude raslo i širilo se, tako će i organizacijska struktura. Vlasnici će također biti menadžeri tvrtke te će biti osoblje koje će se sastojati od 2 kuhara, 2 poslužitelja/konobara i 2 blagajnika. Da bi se minimizirali troškovi služiti će se „outsourcingom“ (vanjski) za osoblje vezano uz računovodstvo, čišćenje i dr. Detaljnije u tablici 6.

Shema 1: Prikaz organizacijske strukture



Izvor: Izrada autorice

4.6.2. Upravljački tim

Menadžerski tim podijeljen je u 4 segmenta – generalni direktor, menadžer nabave, menadžer marketinga te menadžer ljudskih resursa.

Generalni direktor bit će Vito Banović. On je radio kao zamjenik direktora u tvrtki za razmjenu studenata. Njegovi zadaci uključuju:

- Nadgledanje podređenih i raspoređivanje zadataka
- Motiviranje osoblja
- Izrada rasporeda za osoblje
- Planiranje događaja

Voditeljica nabave bit će Eni Rumac koja je radila u veleprodaji. Njezini zadaci uključuju:

- Pobrinuti se da tvrtka zauzme razuman i strateški pristup prilikom kupovine potrebne robe

- Pronalaženje najboljih dobavljača i održavanje dobrog partnerstva s njima

Zatim, Tea Verzon će biti menadžerica marketinga jer ima iskustva u marketingu restorana. Ona brine za:

- Mjerenje potražnje za robom i uslugama kako bi se nadgledao razvoj planova u cilju povećanja interesa za uslugom
- Isticanje potencijalnih tržišta i uspostavljanje ravnoteže cijene koja je i isplativa i konkurentna
- Koordiniranje i održavanje web stranice
- Nadziranje realizacije plana

Rukovoditeljica ljudskih resursa bit će Nora Hadžija koja ima iskustvo u praksi u ovom polju. Njeni zadaci uključuju:

- Zapošljavanje i otpuštanje zaposlenika
- Provođenje anketa za prikupljanje informacija o potrebama i preferencijama kupaca – kakvu hranu vole, njihove preporuke...

4.6.3. Slabosti upravljačkog tima i savjeti

Glavna slabost je ta što će tvrtka biti mala u početku i neće imati puno zaposlenih. Vlasnici će ujedno biti i menadžeri, stoga će imati puno zadataka s kojima nisu toliko dobro upoznati. Nadalje, menadžeri neće imati određeno radno vrijeme, morat će dati od sebe 100% kako bi učinili poslovanje profitabilnim. S obzirom da prvi put otvaraju vlastitu tvrtku, vlasnici će platiti dodatne tečajeve pomoću kojih će se educirati o vođenju poslovanja. Tečajevi će se održavati u Rijeci, Školjić 9. Organizira ih Institut za upravljanje, a pohađat će ih sva četiri menadžera.

4.6.4. Kadrovski plan

Kao što je već navedeno, firma neće imati mnogo zaposlenih. Bit će 4 menadžera koji su ujedno i vlasnici restorana. Što se tiče kuhinjskog osoblja, bit će 2 kuhara, 2 poslužitelja i 2 blagajnika. Bit će dvije smjene, od 8 do 16 sati i od 14 do 22 sata. Od

14 do 16 sati svi zaposlenici bit će istovremeno na svojim radnim mjestima jer je to vrijeme najveće gužve.

U tablici 4 je naveden ukupni trošak plaća svih zaposlenika u prvih pet godina.

Tablica 4: Trošak plaća zaposlenika za prvih 5 godina

Godišnja plaća (bruto) u HRK	2021	2022	2023	2024	2025
Menadžer (4)	8000	8000	8000	8000	8000
Kuhar (2)	6500	6500	6500	6500	6500
Poslužitelj (2)	4500	4500	4500	4500	4500
Blagajnik (2)	5500	5500	5500	5500	5500
Ukupno – ljudi	10	10	10	10	10
Ukupno – plaće	715.000	750.000	750.000	750.000	750.000

Izvor: Izrada autorice prema: Ugostiteljske plaće,
<https://www.mojaplaca.hr/placa/turizam-i-ugostiteljstvo> (07.05.2020.)

4.7. Financijski plan

4.7.1. Važne pretpostavke

Raspon cijena doručka: od 10,00 kn do 25,00 kn

Prosječna cijena doručka: 17,50 kn ($\frac{10+25}{2}$)

Cijena ručka: od 17,00 kn do 35,00 kn

Prosječna cijena ručka: 26,00 kn ($\frac{17+35}{2}$)

Cijena večere: od 17,00 kn do 35,00 kn

Prosječna cijena večere: 26,00 kn ($\frac{17+35}{2}$)

Prikupljeni su svi važni podaci o potencijalnim kupcima te se poslovni plan zasnovao na statističkim podacima. Predviđeni troškovi, cijene, prihodi, dobit itd. nisu preuveličani te se očekuje odvijanje posla prema planu.

4.7.2. Ključni financijski pokazatelji

Pomoću ključnih financijskih pokazatelja mjeri se uspješnost neke tvrtke. Obično se gledaju prethodne godine poslovanja te na temelju njih izračunavaju mogućnosti za buduća razdoblja. Obzirom da je „NoJunk“ novo poduzeće koje dosada nije poslovalo, navedeni izračuni su dobiveni temeljem zadanih ciljeva koji će se nastojati ostvariti kroz poslovanje.

Prije nego što se uopće započne s poslovanjem, bilo je poželjno saznati s kojim sve troškovima će se poduzeće susresti, kako će se otplatiti te kakvi bi mogli biti dobici i gubici. Stoga su kroz iduće tablice prikazani svi troškovi poslovanja, izuzevši trošak dugotrajne imovine koji je već prikazan u Tablici 1 i trošak osoblja koji je prikazan u Tablici 4. Ključni financijski pokazatelji su: trošak dugotrajne imovine, trošak materijala, trošak vanjskih usluga i osoblja, amortizacija te plan otplate kredita. Sve od navedenog je detaljnije objašnjeno u sljedećim tablicama.

4.7.2.1. Trošak materijala

„NoJunk“ je izdvojio i identificirao neke osnovne troškove materijala s kojima će se poduzeće susretati kroz poslovanje. Vidljivo je iz Tablice 5 da su troškovi na godišnjoj bazi te da će na prvoj godini biti nešto niži iz razloga što će se započeti s poslovanjem tek u 2. mjesecu. Ukupni trošak za svaku iduću godinu iznosi 1.353.600,00 kn.

Tablica 5: Trošak materijala

Opis	2021	2022	2023	2024	2025
Električna energija	33.000	36.000	36.000	36.000	36.000
Osnovni i pomoćni materijal	1.207.800	1.317.600	1.317.600	1.317.600	1.317.600
UKUPNO	1.240.800	1.353.600	1.353.600	1.353.600	1.353.600

Izvor: Izrada autorice prema: Trošak materijala izračun, <https://tinyurl.com/ycl6afq6>, (08.05.2020.)

4.7.2.2. Trošak vanjskih usluga

Troškovi vanjskih usluga jesu usluge koje poslovnom subjektu pružaju drugi poslovni subjekti ili pravne i fizičke osobe. „NoJunk“ je izdvojio 7 usluga koje će obavljati subjekti van organizacije što je prikazano u Tablici 6.

Tablica 6: Trošak vanjskih usluga

Opis	2021	2022	2023	2024	2025
Najam imovine	82.984	90.528	90.528	90.528	90.528
Računovodstvo	27.500	30.000	30.000	30.000	30.000
Usluga čišćenja	16.500	18.000	18.000	18.000	18.000
Zdravstveni pregledi	8.768	8.768	8.768	8.768	8.768
Telefon	26.400	28.800	28.800	28.800	28.800
Oglašavanje	15.300	15.600	15.600	15.600	15.600

Komunalne usluge	8.382	9.144	9.144	9.144	9.144
UKUPNO	185.834	200.840	200.840	200.840	200.840

Izvor: Izrada autorice

4.7.2.3. Izračun amortizacije

Amortizacija predstavlja postepeno gubljenje vrijednosti dugotrajne imovine. Radi se o procesu raspoređivanja troška nabave imovine te se počinje obračunavati od trenutka predaje sredstava u uporabu. U Tablici 7 je prikazan trošak amortizacije u prvih 5 godina za poduzeće „NoJunk“.

Tablica 7: Izračun amortizacije

Opis	Kupovna vr.	Stopa otpisa	2021	2022	2023	2024	2025
Profesionalni frižider	11.717	10%	1.074	1.172	1.172	1.172	1.172
Wok štednjak	21.299	10%	1.952	2.130	2.130	2.130	2.130
Keramički štednjak i pećnica	19.878	10%	1.822	1.988	1.988	1.988	1.988
Perilica posuđa	7.023	10%	644	702	702	702	702
Profesionalni stol za pripremu hrane	8.140	10%	746	814	814	814	814
Kuhinjski elementi s radnom površinom	4.534	10%	416	453	453	453	453

Kuhinjski elementi za skladištenje	6.045	10%	554	605	605	605	605
Oprema za pripremu i posluživanje tople hrane	24.500	10%	2.246	2.450	2.450	2.450	2.450
Oprema za pripremu i posluživanje hladne hrane	25.500	10%	2.338	2.550	2.550	2.550	2.550
Kuhinjski namještaj	40.900	10%	3.739	4.090	4.090	4.090	4.090
Klima uređaj	13.070	10%	1.198	1.307	1.307	1.307	1.307
Posuđe	17.394	10%	1.594	1.739	1.739	1.739	1.739
UKUPNO	200.000		18.333	20.000	20.000	20.000	20.000

Izvor: Izrada autorice

4.7.2.4. Plan otplate kredita

Iz Tablice 8 vidljivo je da zajam iznosi 160.000,00 kn koji se namjerava otplatiti u razdoblju od 5 godina. Godišnja kamatna stopa iznosi 7%.

Efektivna kamatna stopa – 7,24%

Mjesečni anuitet – 3.168,00 kn

Ukupni iznos kredita za vratiti – 190.093,00 kn

Ukupni iznos kamata za vratiti – 30.093,00 kn

Tablica 8: Plan otplate kredita

MJESEC	DATUM	ANUITET	OTPLATA KAMATE	OTPLATA GLAVNICE	STANJE GLAVNICE	DEPOZIT
	5.1.2021.				160.000	0
1	1.2.2021.	3.168	933	2.235	157.765	0
2	1.3.2021.	3.168	920	2.248	155.517	0
3	1.4.2021.	3.168	907	2.261	153.256	0
4	1.5.2021.	3.168	894	2.274	150.982	0
5	1.6.2021.	3.168	881	2.287	148.695	0
6	1.7.2021.	3.168	867	2.301	146.394	0
7	1.8.2021.	3.168	854	2.314	144.080	0
8	1.9.2021.	3.168	840	2.328	141.752	0
9	1.10.2021.	3.168	827	2.341	139.411	0
10	1.11.2021.	3.168	813	2.355	137.056	0
11	1.12.2021.	3.168	799	2.369	134.687	0
12	1.1.2022.	3.168	786	2.383	132.304	0
13	1.2.2022.	3.168	772	2.396	129.908	0
14	1.3.2022.	3.168	758	2.410	127.498	0
15	1.4.2022.	3.168	744	2.424	125.073	0
16	1.5.2022.	3.168	730	2.439	122.634	0
17	1.6.2022.	3.168	715	2.453	120.182	0
18	1.7.2022.	3.168	701	2.467	117.715	0
19	1.8.2022.	3.168	687	2.482	115.233	0
20	1.9.2022.	3.168	672	2.496	112.737	0
21	1.10.2022.	3.168	658	2.511	110.226	0
22	1.11.2022.	3.168	643	2.525	107.701	0
23	1.12.2022.	3.168	628	2.540	105.161	0
24	1.1.2023.	3.168	613	2.555	102.607	0
25	1.2.2023.	3.168	599	2.570	100.037	0
26	1.3.2023.	3.168	584	2.585	97.452	0
27	1.4.2023.	3.168	568	2.600	94.853	0

28	1.5.2023.	3.168	553	2.615	92.238	0
29	1.6.2023.	3.168	538	2.630	89.607	0
30	1.7.2023.	3.168	523	2.645	86.962	0
31	1.8.2023.	3.168	507	2.661	84.301	0
32	1.9.2023.	3.168	492	2.676	81.625	0
33	1.10.2023.	3.168	476	2.692	78.933	0
34	1.11.2023.	3.168	460	2.708	76.225	0
35	1.12.2023.	3.168	445	2.724	73.501	0
36	1.1.2024.	3.168	429	2.739	70.762	0
37	1.2.2024.	3.168	413	2.755	68.006	0
38	1.3.2024.	3.168	397	2.771	65.235	0
39	1.4.2024.	3.168	381	2.788	62.447	0
40	1.5.2024.	3.168	364	2.804	59.643	0
41	1.6.2024.	3.168	348	2.820	56.823	0
42	1.7.2024.	3.168	331	2.837	53.986	0
43	1.8.2024.	3.168	315	2.853	51.133	0
44	1.9.2024.	3.168	298	2.870	48.263	0
45	1.10.2024.	3.168	282	2.887	45.377	0
46	1.11.2024.	3.168	265	2.903	42.473	0
47	1.12.2024.	3.168	248	2.920	39.553	0
48	1.1.2025.	3.168	231	2.937	36.615	0
49	1.2.2025.	3.168	214	2.955	33.661	0
50	1.3.2025.	3.168	196	2.972	30.689	0
51	1.4.2025.	3.168	179	2.989	27.700	0
52	1.5.2025.	3.168	162	3.007	24.693	0
53	1.6.2025.	3.168	144	3.024	21.669	0
54	1.7.2025.	3.168	126	3.042	18.627	0
55	1.8.2025.	3.168	109	3.060	15.567	0
56	1.9.2025.	3.168	91	3.077	12.490	0
57	1.10.2025.	3.168	73	3.095	9.395	0

58	1.11.2025.	3.168	55	3.113	6.281	0
59	1.12.2025.	3.168	37	3.132	3.150	0
60	1.1.2026.	3.168	18	3.150	0	0
UKUPNO		190.092	30.092	160.000		

Izvor: Izrada autorice prema: Kreditni kalkulator, <https://tinyurl.com/ybxy7rf3>, (11.05.2020.)

4.7.3. Projekcija dobiti i gubitka

S obzirom da se radi o novom poduzeću koje dosada nije poslovalo, budući dobiti i gubici se nisu mogli izračunati na temelju prijašnjih godina i iskustava. Umjesto toga uzimalo se u obzir ono što poduzeće nastoji postići, odnosno koliki prihod želi ostvariti s obzirom na cijene svojih usluga, količinu prodaje, konkurenciju, potencijalne kupce i slično. Na temelju tih podataka su dobiveni izračuni iz Tablice 9.

Tablica 9: Projekcija dobiti i gubitka

Opis	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.
Ukupni prihodi (Tablica 2)	2.780.470	3.033.240	3.033.240	3.033.240	3.033.240
Trošak materijala (Tablica 5)	1.240.800	1.353.600	1.353.600	1.353.600	1.353.600
Trošak vanjskih usluga (Tablica 6)	185.834	200.840	200.840	200.840	200.840
Trošak osoblja (Tablica 4)	715.000	750.000	750.000	750.000	750.000

Amortizacija (Tablica 7)	18.333	20.000	20.000	20.000	20.000
Kamata (Tablica 8, zbroj kamata po mjesecima)	9.535	8.494	8.494	8.494	8.494
Ukupni izdaci (zbroj svih troškova)	2.169.502	2.332.934	2.332.934	2.332.934	2.332.934
Oporeziva dobit (ukupni prihodi-ukupni izdaci)	611.768	700.306	700.306	700.306	700.306
Porez (20%)	122.353,6	140.061,2	140.061,2	140.061,2	140.061,2
Dobit (oporeziva dobit-porez)	489.414,4	560.244,8	560.244,8	560.244,8	560.244,8

Izvor: Izrada autorice prema: Renko, N.: Marketing malih i srednjih poduzeća, Naklada Ljevak, Zagreb, 2010.

4.7.4. Analiza izravnavanja dobiti i gubitka

Prosječna prodajna cijena: 16,85 kn (vidljivo u Tablici 2)

Planirana godišnja količina usluge: 180.000 (vidljivo u Tablici 2)

Tablica 10: Granica doprinosa

Amortizacija (Tablica 7)	20.000	1	Materijalni troškovi (Tablica 5)	1.353.600
-----------------------------	--------	---	-------------------------------------	-----------

Trošak osoblja (Tablica 4)	750.000	2	Vanjski troškovi (zbroj preostalih troškova iz Tablice 6)	101.168
Kamate (Tablica 8)	8.494	3	Ostali troškovi	/
Najam imovine (Tablica 6 – 1. stavka)	90.528	4		
Komunalne usluge (Tablica 6 – zadnja stavka)	9.144	5		
Fiksni troškovi	878.166		Varijabilni troškovi	1.454.768

Izvor: Izrada autorice prema: Kotler, P., Lane Keller, K., Martinović, M.: Upravljanje marketingom, četrnaesto izdanje, MATE, Zagreb, 2014., str. 63.

$GD = 3.033.240$ (ukupni prihodi, Tablica 2) –

$1.454.768$ (ukupni varijabilni troškovi, Tablica 10) = $1.578.472$

Prosječni prihod po jedinici = $16,85$ kn (Tablica 2)

Varijabilni troškovi po jedinici

$$= \frac{1.454.768 \text{ (ukupni varijabilni troškovi, Tablica 10)}}{180.000 \text{ (planirana godišnja količina usluge, Tablica 2)}} = 8,08 \text{ kn}$$

GD po jedini = $16,85 - 8,08 = 8,77 \text{ kn}$

$$\text{Točka izravnavanja} = \frac{878.166 \text{ (ukupni fiksni troškovi, Tablica 10)}}{8,77 \text{ (GD po jedinici)}} = 100.133$$

Poduzeće mora prodati barem 100.133 usluga kako bi pokrilo svoje fiksne troškove.

4.8. Faza implementacije, nadzora i kontrole

Plan će se implementirati 01.02.2021. godine te će marketing menadžer nadzirati samu realizaciju. S obzirom da je cilj ostvariti 3.000.000 kn godišnje od prodaje, kontrolne točke će biti svaka 3 mjeseca. Na kraju svakog tromjesečja će se provoditi

provjere kako bi se utvrdilo je li poduzeće ostvarilo prihod od 750.000 kn. Ako usporedni prikaz razine prihoda i zadanog cilja nije u skladu, odnosno poduzeće ne ostvaruje zadanu visinu prihoda, uvodit će se promjene u marketinškom planu. Nadalje, pratit će se jesu li te promjene imale učinka.

5. Zaključak

U ovome se radu obradila tema Marketing plana te je ukazano na važnost istog za poduzeća. Naime, marketing plan je važan instrument za postojeća poduzeća svih veličina, no isto tako od velikog je značaja za mala poduzeća koja tek započinju s poslovanjem, odnosno start-up poduzeća. Temeljem dostupne literature razvijen je plan za poduzeće „NoJunk“ koji se u osnovi bavi ugostiteljstvom. Nadalje, prikazano je što sve marketinški plan treba obuhvaćati, koju ulogu ima strategija u cijelom tom procesu, zašto je bitno analizirati moguće buduće troškove, što misija i vizija predstavljaju za poduzeće, važnost analize tržišta i slično. Također su prikazani praktični primjeri izračuna troškova, prihoda, otplate kredita, projiciranog dobitka i gubitka te mnogih drugih. Sva poduzeća se svakodnevno susreću s izazovima financijskog prosperiteta pa samim time i borbom za preživljavanje u gospodarskom okruženju, stoga marketinški plan usmjeren na istraživanje prodajnog tržišta, kupaca i konkurenata, može biti od velike važnosti za uspješnost poslovanja.

Kroz rad je također obuhvaćen teoretski segment koji ukazuje na važnost marketinga i start-up poduzeća. Marketing je pojam koji predstavlja sve aktivnosti koje menadžeri moraju poduzeti kako bi procijenili potrebe potrošača, izmjerili njihov opseg i intenzitet te utvrdili postoji li mogućnost zarade. Ono prožima društvo kao cjelinu, stoga se smatra sastavnim i neophodnim dijelom poslovanja. Sve češće, u današnje vrijeme, javlja se pojam start-up poduzeća. Ona u načelu predstavljaju novoformirana poduzeća koja su u fazi razvoja i traganja za tržištem. Novoformirana start-up poduzeća su prvenstveno poduzeća kojima nedostaje poslovno iskustvo, znanje u nekim ključnim područjima te poslovne veze, stoga je neophodno da u svojim počecima, osim financijske pomoći, imaju i institucionalnu potporu.

Može se zaključiti da je marketing, kao i marketinški plan ključan alat svakog poduzeća tijekom poslovanja ukoliko se ono želi naći na pravom mjestu u pravo vrijeme sa svojom ponudom. Kvalitetno izrađen marketinški plan i adekvatna provedba istog će pružiti upravo to.

Literatura

Knjige i udžbenici

1. Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G.: Osnove marketinga, četvrto europsko izdanje, MATE, Zagreb, 2006
2. Kotler, P., Lane Keller, K., Martinović, M.: Upravljanje marketingom, četrnaesto izdanje, MATE, Zagreb, 2014.
3. Meler, M.: Osnove marketinga, Grafika d.o.o., Osijek, 2005
4. Renko, N.: Marketing malih i srednjih poduzeća, Naklada Ljevak, Zagreb, 2010.

Internet

1. Upravljanje marketingom, <https://klikmediadesign.com/upravljanjemarketingom-sta-to-znaci/>, (03.06.2020.)
2. Marketing plan, <https://plaviured.hr/od-cega-se-sastoji-marketing-plan/>, (06.06.2020.)
3. Start-up poduzetništvo struktura, <https://tinyurl.com/yb6gw6j6>, (06.06.2020.)
4. GEM, <http://www.gemhrvatska.org/>, (06.06.2020.)
5. NKD pretraživač, https://www.dzs.hr/App/NKD_Browser/, (02.05.2020.)
6. Ugostiteljska oprema, <https://tinyurl.com/yaxlmz9q>, (02.05.2020.)
7. Visoko učilište broj studenata u Rijeci, <https://tinyurl.com/ycvz5v6p>, (05.05.2020.)
8. Erasmus, https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/about_hr, (05.05.2020.)
9. Ugostiteljske plaće, <https://www.mojaplaca.hr/placa/turizam-i-ugostiteljstvo>, (07.05.2020.)
10. Trošak materijala izračun, <https://tinyurl.com/ycl6afq6>, (08.05.2020.)
11. Kreditni kalkulator, <https://tinyurl.com/ybxy7rf3>, (11.05.2020.)
12. Marketing plan, <https://marketingfancier.com/marketing-plan-kako-ga-napraviti-primjer/>, (05.06.2020.)

13. Marketing plan, <http://www.efos.unios.hr/organizacija-provedba-marketinga/wp-content/uploads/sites/135/2013/04/11-Marketing-plan.pdf>, (05.06.2020.)
14. Marketing, <https://marketingfancier.com/marketing/>, (29.05.2020.)
15. Amortizacija, <https://plaviured.hr/sto-je-amortizacija/>, (02.06.2020.)
16. Broj građana u Rijeci, <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=broj+gra%C4%91ana+u+rijeci>, (11.06.2020.)
17. GMO, <https://www.zzjzdnz.hr/hr/zdravlje/hrana-i-zdravlje/651>, (11.06.2020.)
18. Zdrava hrana potražnja, <https://www.vecernji.hr/biznis/trgovci-presretni-prodaja-zdrave-hrane-raste-cak-20-posto-godisnje-1057387>, (11.06.2020.)
19. Broj vegana u Hrvatskoj, <http://www.ebrod.net/slavonski-brod/clanak/u-hrvatskoj-je-sve-vise-vegana-broj-se-povacava-jednako-kao-u-cijelom-svijetu-31569.html>, (12.06.2020.)
20. Broj vegetarijanaca u Hrvatskoj, <https://www.krenizdravo.rtl.hr/prehrana/koliko-je-vegetarijanaca-u-hrvatskoj-europi-i-svijetu>, (12.06.2020.)
21. Broj kupaca u restoranima brze hrane, <https://www.dw.com/hr/te%C5%A1ka-vremena-za-restorane-brze-hrane/a-18382169>, (11.06.2020.)
22. TEA indeks, <http://www.ices.hr/gem/>, (13.06.2020.)
23. Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva (2019): Izvešće o malim i srednjim poduzetnicima u Hrvatskoj 2018, Cepar, Zagreb, <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/03/SME-REPORT-2019-HR-WEB.pdf>, (13.06.2020.)

Popis tablica

<i>Tablica 1: Procijenjeni troškovi za dugotrajnu imovinu</i>	<i>14</i>
<i>Tablica 2: Prognoza prodaje za sljedećih 5 godina</i>	<i>28</i>
<i>Tablica 3: Glavne prekretnice restorana</i>	<i>29</i>
<i>Tablica 4: Trošak plaća zaposlenika za prvih 5 godina</i>	<i>32</i>
<i>Tablica 5: Trošak materijala.....</i>	<i>34</i>
<i>Tablica 6: Trošak vanjskih usluga.....</i>	<i>34</i>
<i>Tablica 7: Izračun amortizacije</i>	<i>35</i>
<i>Tablica 8: Plan otplate kredita</i>	<i>37</i>
<i>Tablica 9: Projekcija dobiti i gubitka.....</i>	<i>39</i>
<i>Tablica 10: Granica doprinosa.....</i>	<i>40</i>

Popis slika

<i>Slika 1: Faze poduzetništva</i>	<i>7</i>
<i>Slika 2: Struktura poduzeća s obzirom na veličinu od 2014. do 2018. godine</i>	<i>8</i>
<i>Slika 3: Poduzetnička aktivnost u Hrvatskoj od 2014. do 2018. godine, mjerena TEA indeksom</i>	<i>9</i>
<i>Slika 4: Uzroci prekida poslovne aktivnosti u Hrvatskoj 2017. i 2018. godine (%)</i>	<i>9</i>
<i>Slika 5: Ukupan broj studenata u Rijeci 2016./2017.</i>	<i>20</i>

Popis shema

<i>Shema 1: Prikaz organizacijske strukture.....</i>	<i>30</i>
--	-----------

Sažetak

U svrhu boljeg razumijevanja marketinškog plana, ovaj završni rad govori o njegovoj važnosti te komponentama, kao i koracima za uspješnu provedbu. Kroz ovaj rad obuhvaćen je teorijski aspekt marketinga i start-up poduzetništva te praktični dio. Teorijski dio sastoji se od uvoda, 2 poglavlja i 4 potpoglavlja u kojima je pobliže pojašnjena važnost marketinga, uloga tržišta te pojam start-up poduzeća. Nadalje, praktični segment obuhvaća samu razradu marketinškog plana. Daje do znanja koji su ciljevi, misija i vizija zadanoga poduzeća te koje strategije ono implementira ne bi li ih ostvarilo, zatim koje usluge nudi za koju ciljnu skupinu, kako ih distribuira i sl. Prikazano je kako izračunati plaće, prognozu prodaje, prihode i rashode, otplatu kredita i mnoge druge. Može se zaključiti da je svakom poduzeću, ukoliko želi uspješno poslovati, potreban kvalitetan marketinški plan, kao i dobro organizirana provedba istog.

Ključne riječi: *marketinški plan, marketing, start-up poduzeća, ciljevi, strategija*

Summary

With the purpose of better understanding business plans, this final paper discusses its importance and components, as well as the steps for successful implementation. This paper covers the theoretical aspect of marketing and start-up entrepreneurship, as well as the practical part of business plans. The theoretical part consists of an introduction, two chapters and four subchapters in which the importance of marketing, the role of the market and the concept of start-up companies are explained in more detail. Furthermore, the practical segment includes the very elaboration of the business plan. It gives knowledge about the goals, mission and vision of a given company and what strategies it implements in order to achieve them, then what services it offers for which target group, how it distributes them and so on. It is shown how to calculate salaries, sales forecast, income and expenses, loan repayment and many others. It can be concluded that every company, if it wants to operate successfully, needs a quality business plan, as well as a well-organized implementation of the same.

Key words: *business plan, marketing, start-up companies, goals, strategy*