IDENTIFICIRANJE POSLOVNOG OKRUŽENJA PRIMJENOM SWOT ANALIZE U „HOTELU OLYMPIA“ D.D. VODICE

Bašić, Ines

Undergraduate thesis / Završni rad

2016

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:717451

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar
DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU

EKONOMSKI FAKULTET

ZAVRŠNI RAD

IDENTIFICIRANJE POSLOVNOG OKRUŽENJA PRIMJENOM SWOT ANALIZE U „HOTELU OLYMPIA“ D.D. VODICE

Mentor:

doc. dr. sc. Željko Mateljak

Student:

Ines Bašić, 1132113

Split, rujan, 2016.

SADRŽAJ

SAŽETAK **4**

1. UVOD **5**

1.1. PREDMET RADA 5
1.2. PROBLEM RADA 5
1.3. CILJEVI RADA 5
1.4. METODE RADA 5
1.5. STRUKTURA RADA 6

2. TEORIJSKE ODREDNICE POSLOVNOG OKRUŽENJA **7**

2.1. DEFINICIJA POSLOVNOG OKRUŽENJA 7
2.2. EKSTERNO OKRUŽENJE 9
2.2.1. Opća okolina ili makrookruženje *9*
2.2.1.1. Političko-pravna okolina 9
2.2.1.2. Ekonomska okolina 10
2.2.1.3. Društveno-kulturna okolina 11
2.2.1.4. Tehnološka okolina 11
2.2.2. Poslovna okolina ili mikrookolina *12*
2.2.2.1. Konkurenti 12
2.2.2.3. Dobavljači 13
2.2.2.4. Regulatori 13
2.2.2.5. Sindikati 13
2.3. INTERNO OKRUŽENJE 14
2.3.1. Organizacijska struktura *14*
2.3.2. Organizacijska kultura *14*
2.3.3. Organizacijski resursi *15*
2.4. DJELOVANJE OKOLINE NA PODUZEĆE 16
2.5. ODGOVOR PODUZEĆA NA OKOLINU 18
2.6. SWOT ANALIZA 19
2.6.1. Teorijske odrednice i strategije swot analize *19*
2.6.2. Prednosti i nedostatci swot analize *21*
2.6.3. Tehnike provođenja Swot analize *21*

3. OSNOVNI PODACI O HOTELU „OLYMPIA“ D.D. VODICE **23**

3.1. POVIJEST HOTELA 24
3.2. HOTELSKI SADRŽAJ I KAPACITETI 24
3.3. VIZIJA 25
3.4. MISIJA 26
3.5. HOTELSKI POKAZATELJI 26
3.5.1. Noćenja prema emitivnim tržištima *26*
3.5.2. Noćenja prema kanalima prodaje *27*
3.6. LJUDSKI POTENCIJALI 28
3.7. FINANCIJSKI REZULTAT 29

4. IDENTIFICIRANJE POSLOVNOG OKRUŽENJA PRIMJENOM SWOT ANALIZE U HOTELU OLMPIA D.D. VODICE 30

4.1. SWOT ANALIZA HOTELA OLYMPIA..... 30

5. ZAKLJUČAK 33

LITERATURA 34

SUMMARY 35

POPIS SLIKA 36

POPIS TABLICA 37

SAŽETAK

U ovom radu će se prezentirati poslovno okruženje poduzeća uz njegovu glavnu podjelu na interno i eksterno okruženje. Interno okruženje se dijeli na organizacijsku strukturu, kulturu i resusrse,a eksterno okruženje se dijeli na opću okolinu i poslovnu okolinu. Nadalje definirat će se i glavna tehnika za analizu cijelokupnog poslovnog okruženja a to je swot analiza. u swot analizi se identificiraju interni čimbenici a to su snage i slabosti koje posjeduje samo poduzeće te eksterni čimbenici, prijetnje i prilike koje okružuju poduzeće i samim time utječu na poslovanje pozitivno ili negativno. Svi interni i eksterni čimbenici se navode u swot matrici određuje se strategija koju poduzeće koristi.

Ključne riječi: poslovno okruženje, interno okruženje, eksterno okruženje, swot analiza

1. UVOD

1.1. PREDMET RADA

Predmet ovog rada je identificiranje poslovnog okruženja primjenom swot analize u hotelu Olympia d.d. Vodice. U svrhu spomenutog definirat će se temeljne teorijske odrednice poslovnog okruženja svakog poduzeća uz njegovu detaljnu razradu, definiranje i podjelu na eksterno i interno okruženje. Nadalje definirat će se jedna od najvažnijih metoda za analizu okoline poduzeća odnosno swot analiza sa svim svojim elemntima te prednostima i nedostatcima.

1.2. PROBLEM RADA

Svako poduzeće mora analizirati okruženje u kojem posluje i važno je da se to provede na ispravan način, odnosno da se utvrde stvarne prilike i prijetnje u eksternom okruženju i otkriju stvarne snage i slabosti u samom poduzeću. Ukoliko poduzeće ne analizira svoju okolinu na ispravan način ili je ne analizira na vrijeme poduzeće se može naći u određenim problemima. Ukoliko se na vrijeme ne otkriju prijetnje u okolini ili slabosti samog poduzeća može se ugroziti poslovanje. U suprotnom ako se ne analiziraju sve prilike i ne utvrde sve snage poduzeće ih neće iskoristiti u svoju korist, odnosno poslovat će lošije nego što zapravo može.

1.3. CILJEVI RADA

Opći ciljevi rada su definiranje poslovnog okruženja sa svim svojim elementima te metode analize poslovnog okruženja koje se koriste u praksi u poduzećima

Posebni cilj rada je primjena cijelokupnog teorijskog saznanja o praćenju i analizi okoline na poduzeće, odnosno u ovom slučaju identificirati poslovno okruženje putem swot analize u hotelu Olympia u Vodicama.

1.4. METODE RADA

Metode koje će se korostiti u radu su:

Metoda analize - u kojoj se složeni pojmovi i saznanja raščlanjuju na jednostavne dijelove i elemente

Metoda sinteze – metoda u kojoj se odvija proces spajanja djelova i elemenata u cjelinu

Metoda deskripcije – postupak opisivanja činjenica, procesa i predmeta

Metoda dedukcije – to je logička metoda u kojem se provodi zaključivanje iz nekih općih saznanja u posebne

1.5. STRUKTURA RADA

Rad je podijeljen na četiri glavna poglavlja. U prvom poglavlju je uvod gdje se definira predmet i problem rada, utvrđuju se ciljevi rada te navode sve metode koje su korištene u pisanju rada. U drugom poglavlju se definira poslovno okruženje i svi elementi poslovnog okruženja te metoda analize okruženja swot analiza. U trećem poglavlju su glavni podaci o hotelu Olympia d.d. Vodice, gdje se opisuje povijest samog hotela, navode svi smještajni i ostali kapaciteti i usluge koje hotel nudi te su prikazani i neki od glavnih pokazatelja u hotelijerstvu te financijski izvještaji hotela.

2. TEORIJSKE ODREDNICE POSLOVNOG OKRUŽENJA

2.1. DEFINICIJA POSLOVNOG OKRUŽENJA

Poslovno okruženje predstavljaju svi čimbenici koji utječu na poslovanje poduzeća na direktan ili indirektan način, a menadžment je područje koje mora uzeti u obzir iste u donošenju odluka. Okruženje neprekidno i istodobno stvara prilike i opasnosti za poslovanje poduzeća. Iz tog razloga i postoji potreba praćenja okoline, odnosno kako bi se na vrijeme uočile potencjalne prilike i opasnosti te na temelju toga i stvorili adekvatni odgovori. Odgovornost menadžmenta u praćenju okoline je iznimno velika jer analiziranje okruženja omogućuje predviđanje i planiranje budućeg kretanja poduzeća te njihova utjecaja na poslovanje. Praćenje okoline mora biti kontinuirano a svi prikupljeni podaci su osnova za donošenje odluka na strateškoj i operativnoj razini menadžmenta. Razlikuju se dva temeljna segmenta okruženja a to su eksterno i interno.

Eksterno okruženje je jako kompleksno i obuhvaća segmente okoline koji utječu na poduzeće na indirektan način.

Razlikujemo dvije razine eksternog okruženja:[1]

1. Opća okolina ili makrookolina
2. Poslovna okolina ili mikrookolina

Interno okruženje je dio okruženja koji se nalazi u samom poduzeću pa tako može na isto u potpunosti utjecati.

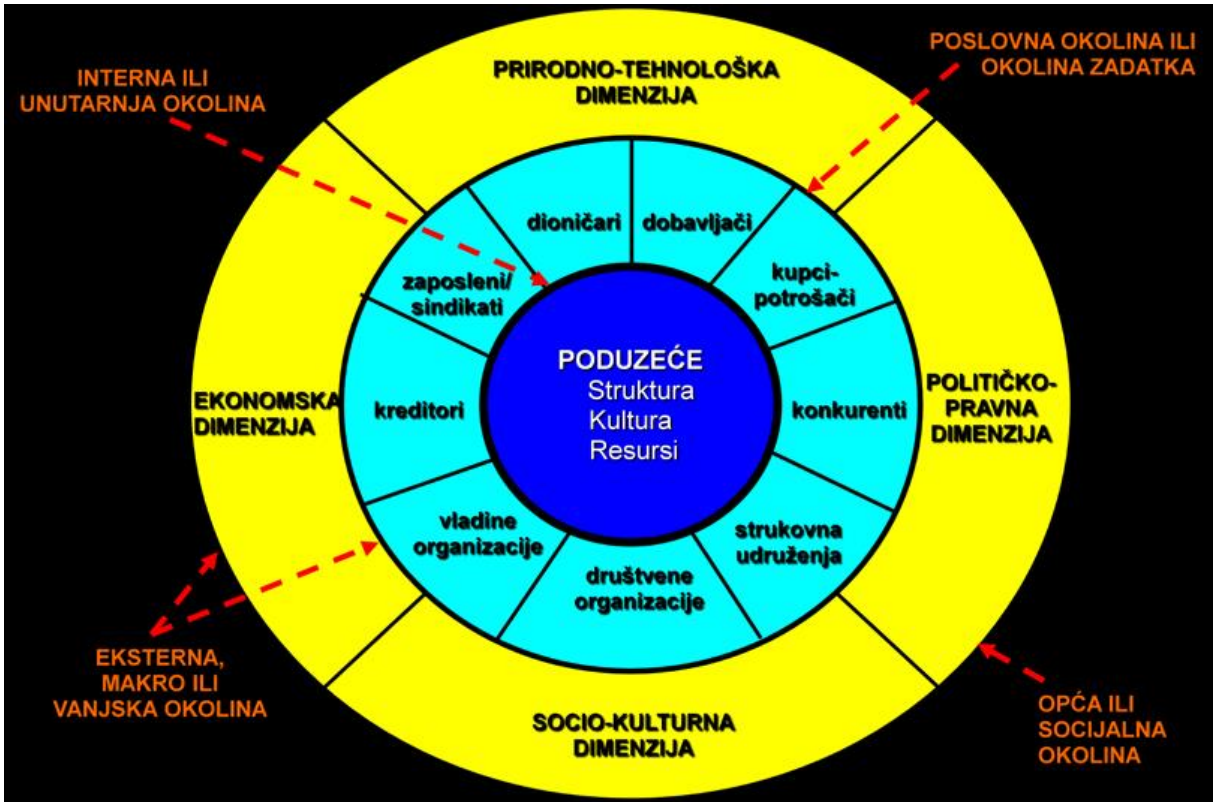
Ključni dijelovi internog okruženja su:[2]

1. Organizacijska struktura
2. Organizacijska kultura
3. Organizacijski resursi

[1] Previšić, J., Ozretić Došen, Đ. (2004): Marketing, Adverta, Zagreb, str. 32.
[2] Buble, M. (2006): Osnove menadžmenta, Sinergija-nakladništvo d.o.o., Zagreb, str.45.

Na slici 1. su prikazani svi elementi poslovnog okruženja koji će biti detaljno objašnjeni u nastavku rada

Slika 1. Shema poslovnog okruženja



Izvor: Miljković, M., Alčaković, S., Perović, N., (2012): Poduzeće i njegovo okruženje sa posebnim osvrtom na prirodno okruženje file:///C:/Users/Ines/Downloads/SN%20-%20Preduze%C4%87e%20i%20njegovo%20okru%C5%BEenje%20sa%20posebnim%20osvrtom%20na%20prirodno%20okru%C5%BEenje%20(1).pdf (28.06.2016)

Elementi poslovnog okruženja prikazani na slici će se detaljno opisati u nastavku rada.

2.2. EKSTERNO OKRUŽENJE

2.2.1. Opća okolina ili makrookruženje

Opću okolinu čine četiri snage a one nisu pod direktnom kontrolom poduzeća te je potrebno da ih menadžment analizira i reagira na njih u pravo vrijeme i na adekvatan način.

Četiri snage opće okoline su:[3]

1. Političko-pravna okolina
2. Ekonomska okolina
3. Socijalno-kulturna okolina
4. Tehnološka okolina

2.2.1.1. Političko-pravna okolina

Politika je znanost i umijeće vladanja ljudskim zajednicama i njihova kontrola, a zakoni i propisi su posljedica političkog djelovanja. Političko djelovanje je neophodno i ono stvara ravnotežu između konkurentskih interesa za opće dobro.

Država ima posebnu ulogu u stvaranju politič-pravne okoline a manifestira se u sljedećem:

1. Utvrđivanje zakona i propisa koji mogu direktno i indirektno utjecati na poslovanje poduzeća. Zakoni se mogu podijeliti na opće i posebne. Opći zakoni vrijede za sva poduzeća bez obzira na djelatnost, lokaciju ili veličinu poduzeća a to su Zakon o radu, Zakon o porezu i brojni drugi. Posebni se odnose na pravni oblik poduzeća, djelatnost samog poduzeća i slično (Zakon o obrtu, Zakon o ugostiteljstvu i slično), u pravilu takvih zakona ima znatno više. Također zakonima se regulira konkurencija na tržištu, štite potrošači i okoliš.
2. Provođenje monetarne i fiskalne politike u svrhu makroekonomske stabilizacije. Svaka država ima za cilj smanjiti nezaposlenost, stabilizirati tečaj, ostvariti gospodarski rast i stabilnu razinu cijena, a upravo su monetarna i fiskalna politika glavni instrumenti za postizanje istih. Zajedničkim mjerama nastoje ostvariti ciljeve.
3. Preraspodjela nacionalnog dohotka u smislu financiranja zdravstva, školstva, mirovinskog osiguranja i znanosti. Da bi osigurala financijske resurse za navedene izdatke država uvodi razne doprinose, poreze na plaće i iz plaće, poreze na dobit i slično.

[3] Buble, M. (2006): op. cit., str. 30.

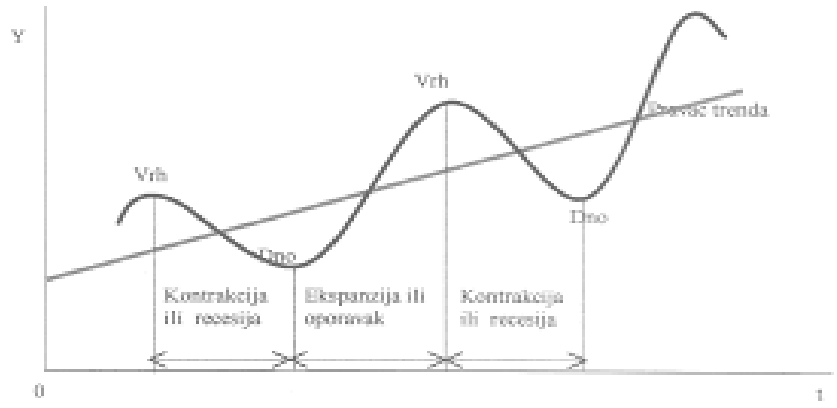
2.2.1.2. Ekonomska okolina

Ekonomska okolina se odnosi na složeni ekonomski sustav u kojem djeluje određeno poduzeće. Najvažniji čimbenici u okolini su:

1. Poslovni ciklus
2. Infalcija
3. Ograničenost resursa i proizvodnost
4. Politika kamatnih stopa

Na slici 2. se prikazuje poslovni ciklus sa svojim fazama

Slika 2. Poslovni ciklus



Izvor: http://oliver.efri.hr/~makro/Poslovni-ciklusi.pdf (02.06.2016)

Poslovni ciklus se sastoji od dvije glavne faze kao što je prikazano na slici: kontrakcija ili recesija te ekspanzija ili oporavak . Ekspanzija je rastuća faza ciklusa a glavne karakteristike su rast potražnje za robama, uslugama i ljudskim resursima. Oporavak je prijelazna faza iz recesije u prosperitet. Recesija je opadajuća faza ciklusa i nju karakterizira smanjnje potrošnje, porast nezaposlenosti i pad profita u poduzećima.

Inflacija je porast opće razine cijena, može se pojaviti u bilo kojoj fazi poslovnog ciklusa, posljedica inflacije je smanjena kupovna moć kupaca jer cijene rastu brže od dohotka.

Resursi su ograničeni i važno je da menadžment racionalno upravlja tim resursima, a cilj je da se s raspoloživim resursima ostvari maksimalna proizvodnost koja je ujedno jedan od najvažnijih pokazatelja u poduzeću. Proizvodnost je odnos između outputa i inputa, odnosno između svih proizvedenih dobara i usluga te resursa (rad, kapital, zemlja, materijal).

Proizvodnost se mjeri sljedećim obrascem:

$$Proizvodnost = \frac{\text{Output (proizvedena dobra i usluge)}}{\text{Input (rad, kapital, zemlja, materijal)}}$$

2.2.1.3. Društveno-kulturna okolina

Kotler navodi da društvo u kojem ljudi žive stvara njihova temeljna uvjerenja, vrijednosti i norme. Oni usvajaju, gotovo nesvjesno, pogled na svijet koji određuje njihov odnos prema njima samima, prema drugima, prema prirodi i prema svijetu.[4]

Jedna od dimenzija okoline je demografija odnosno demografske promjene. Demografija je znanost koja proučava stanovništvo i promjene u stanovništvu. Najznačajnija demografska obilježja su: dobna struktura, prirodni rast/pad stanovništva , bračni status, religija, etničko podrijetlo i migracije. Prema Previšiću i Ozretiću tri su glavna ekonomska trenda koja utječu na poslovanje poduzeća:[5]

1. Rast broja stanovništva
2. Promjene u dobnoj strukturi
3. Povećanje broja kućanstava s dva prihoda

2.2.1.4. Tehnološka okolina

Tehnologija je sveukupno znanje o načinu obavljanja stvari, ono omogućuje poboljšanje kvalitete proizvoda, prozvodnje, distribucije proizvoda i slično. Tehnološki napredak je taj koji omogućuje stvaranje novih proizvoda, proizvodnih tehnika i novih načina upravljanja. Razvoj jedne tehnologije u čestim slučajevima može dovesti do razvoja drugih tehnologija.

Koristi tehnologije su:[6]

1. Veća proizvodnost
2. Viši standard
3. Više slobodnog vremena
4. Veća raznovrsnost proizvoda

Tehnologija ima brojne koristi ali ona također može stvoriti i probleme kao što su onečišćenje okoliša i zraka, gubitak privatnosti kroz upotrebu računalne tehnologije i brojni drugi.

[4] Kotler, P. (1988): Upravljanje marketingom, Informator, Zagreb, str. 70.
[5] Previšić, J., Ozretić Došen, Đ. (2004): Marketing, Adverta, Zagreb, str. 33.
[6] Koontz, H., Weichrich, H., (1994): Menadžment, Mate d.o.o., Zagreb str 61.

2.2.2. Poslovna okolina ili mikrookolina

Poslovnu okolinu čine subjekti u blizini poduzeća i utječu na sposobnost poduzeća u smislu opsluživanja okoline. Poduzeća su općenito više orijentirana na poslovnu okolinu nego na opću iz razloga što o poslovnoj okolini imaju više informacija i u stalnom su kontaktu s njom. Poslovnu okolinu čine:[7]

1. Konkurenti
2. Kupci
3. Dobavljači
4. Regulatori
5. Sindikati
6. Vlasnici
7. Partneri

2.2.2.1. Konkurenti

Konkurenti su sva druga poduzeća koja se natječu za kupce. A da bi se u takvom natjecanju pobijedilo potrebno je posjedovati konkurentske prednosti, indetificirati sve konkurente koji posluju i mogli bi ugroziti naše poslovanje a potom ih analizirati i nadmudriti.

Cilj praćenja konkurencije je spoznati njezine dobre i loše strane kako bi je eliminirali iz tržišne utakmice. Poduzeće koje želi zavladati tržištem mora uvijek imati na umu kupce, kanale distribucije, konkurenciju i sebe. U analiziranju konkurencije osim proizvoda i usluga treba paziti i na radnu snagu, tehnologiju i kapital. Podaci o konkurenciji mogu biti i nedostupni jer mogu činiti i poslovnu tajnu poduzeća.

2.2.2.2. Kupci

Kupci su sve osobe i poduzeća koje plaćaju da bi dobili određeni proizvod ili uslugu. Razlikujemo finalne kupce i kupce posrednike. Finalni kupac je osoba koja kupuje proizvod ili usulgu u svrhu krajnje potrošnje, specifična je za maloprodaju. Posrednik je organizacija koja također kupuje proizvode i usluge ali u svrhu preprodaje nekim drugim osobama ili poduzećima. Važnost kupaca je velika i u marketingu postoje koncepti koji su orjentirani isključivo na potrebe i želje kupaca. Provode se brojna i skupa istraživanja tržišta kako bi se otkrilo što kupci žele i trebaju a na kraju i udovoljilo njihovim željama i potrebama.

[7] Buble, M., op. cit., str. 40.

2.2.2.3. Dobavljači

Prema Kotleru dobavljači su poslovne tvrtke i pojedinci koji poduzeća i njihove konkurente snabdijevaju potrebnim sredstvima za proizvodnju određenih roba i usluga.[8]

Dobavljači su jedan od kritičnih čimbenika u menadžmentu, i poduzeća ovise o njima. Ako dobavljač ima određenih problema može poduzeće dovesti u nepovoljnu situaciju i upravo iz tog razloga ponekad poduzeća imaju više ključnih dobavljača.

2.2.2.4.Regulatori

Regulatori su organizacije u neposrednoj okolini poduzeća i vrše kontrolu na politiku poduzeća. Prema Bubli razlikuju se dvije vrste tih regulatora:[9]

1. Vladine agencije
2. Interesne grupe

Vladine agencije imaju zadatak štititi javnost od nedopuštene poslovne prakse i poduzeća konkurente jedna od drugih. Ovakve agencije formira sama vlada i u razvijenim gospodarstvima postoje brojne i različite agncije.

Interesne grupe su oblik regulacije koje se formiraju s ciljem da utječu na poslovnu praksu i osnivaju ih njeni članovi. Moć ovakvih grupa leži u poštenom odnosu prema problemima, ugledu članova i javnosti njihova djelovanja. Iako nemaju moć kao vladine agencije uz pomoć medija mogu jako utjecati na poslovnu praksu.

2.2.2.5. Sindikati

Sindikati su organizacije koje štite radnike i njihova prava, poboljšavaju radne uvjete i trude se osigurati da se potpisani radni ugovori i provedu. Djelovanje sindikata je legalan u gotoov svim zemljama. Utjecaj sindikata se ostvaruje kroz kolektivno pregovaranje i akcijama kao što su bojkoti i štrajkovi.

[8] Kotler, P., op. cit., str. 80.
[9] Buble, M., op. cit. str 43.

2.3. INTERNO OKRUŽENJE

Interno okruženje se nalazi u samom poduzeću i sukladno tome može potpuno utjecati na takvo okruženje. Tu se radi o radnoj okolini poduzeća gdje se obavljaju svi poslovni procesi koji su bitni za napredovanje i sam opstanak poduzeća. Menadžment je odgovoran za neptrestano praćenje ove okoline i svih procesa u poduzeću. Ključni dijelovi interne okoline prema Buble su: [10]

1. Organizacijska struktura
2. Organizacijska kultura
3. Organizacijski resursi

2.3.1. Organizacijska struktura

Organizacijska struktura su sve veze i odnosi u poduzeću. A svako poduzeće samo oblikuje svoju organizacijsku strukturu.

Postoji pet različitih tipova organizacijskih struktura:[11]

1. Funkcijska organizacijska struktura
2. Divizijska organizacijska struktura
3. Matrična organizacijska struktura
4. Procesna organizacijska struktura
5. Mrežna organizacijska struktura

Ovisno o veličini poduzeća, širini asortimana, poslovnoj strategiji se bira tip organizacijske strukture.

2.3.2. Organizacijska kultura

Kultura su svi stavovi, vjerovanja, načela i norme kojih se pridržavaju i provode zaposlenici u poduzeću. Organizacijska kultura usmjerava ponašanje zaposlenika a usvajanjem i provođenjem iste stvara se organizacijska klima, ostvaruje se vizija i misija ali i ciljevi poduzeća.

[10] Buble, M., op. cit., str. 45.
[11] Kružić, D., (2016): Organiziranje i planiranje, str. 6.-7, nastavni materijali

2.3.3. Organizacijski resursi

Svi resursi se mogu svrstati u četiri temeljne skupine. Prema Bubli to su:[12]

1. Fizički resursi
2. Ljudski resursi
3. Informacijski resursi
4. Financijski resursi

U fizičke resurse spadaju građevinski objekti, oprema, strojevi, alat, dijelovi, materijali i sirovine. Ako se poduzeće odluči za mijenjanje strategije to može dovesti do izgradnje novih objekata, nabavljanja novih strojeva, promjene materijala.

Ljudski resursi su jedan od najvažnijih čimbenika u poduzeću. Zaposlenici su ti koji kreiraju nove pothvate, stvaraju ideje, planiraju poslovanje, stvaraju inovacije. Postoje kvalitativni i kvantitativni aspekti ljudskog kapitala. Kvantitativni aspekt je usmjeren na potreban broj zaposlenih, a kvalitativni na znanja i sposobnosti zaposlenika.

Informacijski resursi danas postaju sve važniji u poslovanju. Informacije moraju biti pravovremene i točne a njihova raspoloživost bitno utječe na rezultate poduzeća posebno u sferi odlućivanja.

Financijski resursi su zapravo gotovina i novčani surogati. Poduzeće može imati svoje financijske resurse ili tuđe putem kredita, zajmova i slično od raznih financijskih i nefinancijskih institucija. Kod tuđih izvora financiranja poduzeće mora biti oprezno odnosno u cilju joj je osigurati što jeftinije izvore (niže kamatne stope).

[12] Buble, M. op.cit, str. 47.

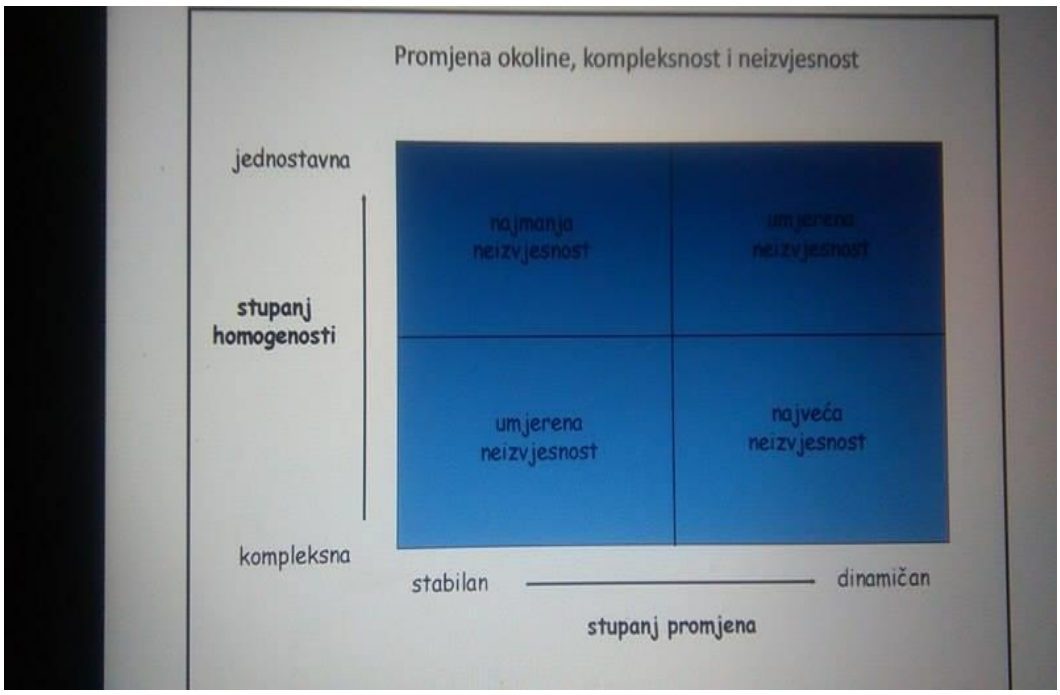
2.4. DJELOVANJE OKOLINE NA PODUZEĆE

Organizacijska okolina se može promatrati preko dvije dimenzije:[13]

1. Stupanj promjene
2. Stupanj homogenosti

Na slici 3. su prikazani stupnjevi neizvjensosti okoline uz odgovarajuće stupnjeve promjene i homogenosti.

Slika 3:Neizvjesnsost okoline



Izvor: http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/menadzment/menadzment_03.

pdf (28.06.2016)

Stupanj promjene okoline je veličina po kojoj okolina može biti relativno stabilna i dinamična. Stupanj homogenosti je veličina po kojoj je okolina kompleksna i jednostavna. Iz ovih stupnjeva proizlazi neizvjenost okoline: najmanja neizvjensost, umjerena neizvjesnost i najveća neizvjesnost. Kao što je vidljivo na slici najveću neizvjesnost će imati okolina koja je relativno dinamična i kompleksna dok će najmanju neizvjesnot bit kod stabilne i jednostavne okoline.

[13] Buble, M., op. cit., str. 48.

Uz ove dimenzije postoji i Porterov model konkurentskih snaga a na slici 4. je prikazan taj model.

Slika 4: Porterov model



Izvor: https://hr.wikipedia.org/wiki/Porterov_model (25.06.2016.)

Profitabilnost poduzeća u velikoj mjeri ovisi o konkurentima pa je tako Porter razvio model pet glavnih konkurentskih snaga:[14]

1. Konkurenti unutar grupacije
2. Pojava novih konkurenata
3. Konkurentska snaga nadomjestaka ili supstituta
4. Konkurentska snaga dobavljača
5. Konkurentska snaga kupaca

Najvažnija snaga od pet navedenih su konkurenti unutar grupacije, ona određuje konkurentsku strategiju svakog poduzeća unutar nekog tržišta, a poslovni potezi poduzeća se poduzimaju po načelu akcije i reakcije. Pojava novih konkurenata je prijetnja postojećim poduzećima, te izaziva poremećaje na tržištu. Ukoliko postojeća poduzeća reagiraju pravilno ta se prijetnja ne mora ostvariti i ne mora ugroziti poslovanje poduzeća. Ukoliko na tržištu postoje supstituti za određeni proizvod to lako može postati prijetnja a najveću ulogu tu ima cijena supstituta, ali i kvaliteta, te ukoliko kupci procijene da za neki susptitut daju manju

[14] Plešina T., (2010), Analiza poslovne okoline (istraživački rad), Zagreb, str. 4.

cijenu a uz to dobiju i kvalitetan proizvod mogu ugroziti prodaju postojećeg poduzeća. Dobavljači utječu na proces proizvodnje svojim kvalitetnim materijalima i sirovinama, cijenama i rokovima isporuke te tako odlučuju o uvjetima poslovanja. Na tržištima gdje postoji mali broj kupaca a kupuju se velike količine robe ili postoji mogućnost da kupac kupuje od više proizvođača raste utjecaj samih kupaca te na taj način može kupovati robu po povoljnijim uvjetima (popust na robu, plaćanje na rate, duži rok plaćanja).

2.5. ODGOVOR PODUZEĆA NA OKOLINU

Način na koji će poduzeće odgovoriti na neku promjenu u okolini se razlikuje od poduzeća do poduzeća i ovisi o kvaliteti njihove analize i praćenja okoline. U tom kontekstu razlikujemo pet različitih odgovora od strane poduzeća na neku promjenu u njegovoj okolini.

Previšić i Ozretić Došen navode sljedeće odgovore:[15]

1. Ignoriranje promjene
2. Odgoda akcije (zakašnjavanje)
3. Ograničavanje (štednja)
4. Stupnjevito strateško repozicioniranje
5. Radikalno strateško repozicioniranje

1. Poduzeća koja ne provode kvalitetno analizu okruženja ili je ne provode uopće uglavnom ignoriraju promjene u okolini ali ne namjern. Naime, oni nisu ni svjesni promjena oko njih. Oni ne prepoznaju djelovanje konkurencije ili nekih drugih čimbenika koje može ugroziti poslovanje pa čak ni prilike koje mogu iskoristiti.

2. Poduzeća ponekad ne razumiju u potpunosti promjene okoline pa će u takvom slučaju odgoditi akciju dok promjene detaljno ne analiziraju i ne stvore kvalitetnu strategiju za određenu promjenu.

3. Ograničavnje je zapravo štednja, odnosno snižavanje troškova zbog povećanja profita. Ovakvo riješavanje probema je kratkoročno ali ne uklanja uzrok lošeg poslovanja.

4. Stupnjevito repozicioniranje je postupno prilagođavanje svim promjenama u okolini. Ovaj tip repozicioniranja je dobar u slučaju da dođe do nekakve pogreške koju je moguće ispraviti bez velikih šteta za poduzeće jer je cijeli proces odrađen postupno a prethodni koraci su uspješni.

[15] Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., op. cit., str 46

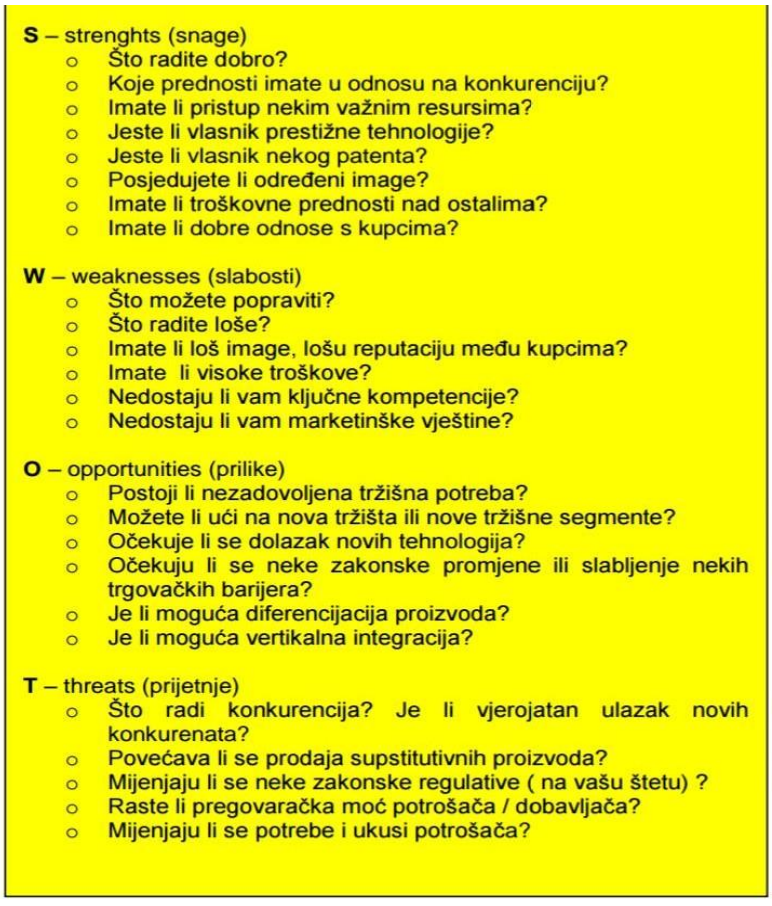
5. Radikalno repozicioniranje je mijenjanje kompletnog poslovanja poduzeća. Ovo je jako rizičan oblik odgovora jer poduzeće može nestati s tržišta ukoliko proces nije uspješno izvršen.

2.6. SWOT ANALIZA

2.6.1. Teorijske odrednice i strategije swot analize

Swot analiza je sustavno prikupljanje podataka o unutarnjim faktorima poduzeća a to su snage (strenghts) kao pozitivni faktori i slabosti (weaknesses) kao negativni te eksternim faktorima a to su prilike (opportunities) i prijetnje (threats) s kojima se poduzeće suočava u svom okruženju. Analizirajući ove čimbenike poduzeće treba stalno razmišljati o tome da svoje slabosti i prijetnje pretvore u snage i prilike koje će pomoći poduzeću da postigne određene konkurentske prednosti na tržištu. U definiranju snaga,slabosti, prilika i prijetnji mogu pomoći odgovori na pitanja koji će biti prikazani na slici 5.

Slika 5: Definiranje čimbenika u swot analizi



Izvor: http://web.efzg.hr/dok/OIM/dhruska/SWOT_analiza.pdf (24.06.2016)

Nakon što se definiraju svi eksterni i interni čimbenici te se povežu mogu se razviti četiri različite strategije kao što je prikazano u tablici 1.

Tablica 1: Swot matrica

	INTERNE PREDNOSTI (S)	**INTERNE SLABOSTI (W)**
EKSTERNE PRILIKE (O)	SO strategija Maxi-maxi	WO strategija Mini-maxi
EKSTERNE PRIJETNJE (T)	ST strategija Maxi-mini	WT strategija Mini-mini

Izvor: http://web.efzg.hr/dok/OIM/dhruska/SWOT_analiza.pdf (24.06.2016.)

SO ili Maxi-maxi strategija je najpovoljnija situacija u kojoj se poduzeće može nalaziti jer u takvoj poziciji poduzeće pomoću svojih postojećih snaga koristi prilike koje ga okružuju u eksternoj okolini. Cilj poduzeća je doći u ovu poziciju, i zapravo pokušati prevladati i svoje slabosti ili ih pretvoriti u snage, a ako ga okružuju prijetnje izboriti se s istima i usmjeriti poslovanje na prilike.

ST ili Maxi-mini strategija je situacija u kojoj poduzeće posjeduje jake snage unutar poduzeća ali je okruženo prijetnjama izeksternog okruženja. Cilj je iskoristiti svoje snage kako bi se poduzeće nosilo s prijetnjama, odnosno maksimizirati snage a pokušati minimalizirati prijetnje.

WO ili Mini-maxi strategija je pozicija u kojoj poduzeće posjeduje puno značajnih slabosti ali u eksternom okruženju su povoljne prilike i cilj je iskoristiti prilike iz okruženja kako bi se minimalizirao utjecaj slabosti.

WT ili Mini-mini strategija je najnepovoljnija pozicija u kojoj se poduzeće može nalaziti od navedene četiri, poduzeće posjeduje značajne slabosti a uz to je okruženo i prijetnjama, te treba pokušati minimalizirati utjecaj istih.

2.6.2. Prednosti i nedostatci swot analize

Swot analiza ima svoje koristi ali i slabosti.

Glavne koristi od swot analize su:[16]

1. Jednostavnost, fleksibilnost i relativno niski troškovi- za korištenje nisu potrebni specijalni seminari ili edukacije nego dobro poznavanje poduzeća i industrije u kojoj posluje.
2. Integracija i suradnja- swot ima mogućnost integriranja različutuh izvora informacija i potiče suradnju između menadžera.
3. Uporaba na različitim organizacijskim razinama.

Glavne slabosti su:[17]

1. Strateški planeri ne uspijevaju zaključiti koje snage i slabosti predstavljaju za poduzeće ključne faktore uspjeha na tržištu.
2. Snage i slabosti se analiziraju zasebno, u apsolutnim terminima, umjesto u odnosu na konkurenciju, odnosno često se ne uspijeva sagledati koje su to snage i slabosti koje poduzeće može iskoristiti u odnosu na konkurenciju.
3. Elementi swot analize često su nedovoljno specifični.
4. Sposobnosti konkurencije podcjenjuju se ili se pogrešno tumače.
5. Fokus je na specifičnim marketinškim problemima umjesto da se sagledavaju šire perspektive poduzeća.
6. Naglasak je uglavnom na najistaknutijim elementima koji se mogu kvantificirati, a elementi kao što su navike rukovoditelja, njihova kultura, sposobnost i kompetencija ne uzimaju se u obzir.

2.6.3. Tehnike provođenja Swot analize

Swot analizu je u praksi moguće provesti na puno načina ali se prepuručuju dvije jednostavnije tehnike:

1. Snow card tehnika
2. Hibridna delfi tehnika

[16] Renko, N. (2009): Strategije marketinga, Naklada Ljevak, Zagreb, str. 115.
[17] Renko, N., op. cit., str. 116.

Snow card tehnika sadrži sljedeće korake:[18]

1. Odabir animatora
2. Formiranje grupe za provođenje analize
3. Raspoređivanje grupe
4. Fokusiranje na konkretno pitanje ili problem
5. Brainstorming članova grupe
6. Odabir nekoliko najboljih ideja pojedinaca
7. Prikupljanje kartica svih članova grupe
8. Stavljanje kartica na ploču
9. Grupiranje kartica i izdvajanje zbirnog pojma
10. Kategorizirane kartice se razmještaju dok unutar grupe nije postignut konsenzus
11. Razmatranje i komentiranje rezultata
12. Definiranje konačnog sadržaja određene kategorije

Hibridna delfi tehnika sadrži sljedeće korake:[19]

1. Priprema
2. Dobivanje povratnih informacija od sudionika
3. Obrada povratnih informacija od sudionika
4. Rasprava o svakoj pojedinoj kategoriji
5. Ponovno dobivanje povratnih informacija od sudionika te ponavljanje koraka 2, 3 i 4 nekoliko puta
6. Zaključivanje

[18] Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., op. cit., str 353.
[19] Renko, N., op. cit., str 124.

3. OSNOVNI PODACI O HOTELU „OLYMPIA“ D.D. VODICE

U ovom poglavlju navest će se osnovni podaci o hotelu Olympia d.d. Vodice, povijest hotela, djelatnost, te sve što nudi svojim gostima. Poduzeće Olympia se nalazi na adresi Ljudevita Gaja bb u Vodicama. Hotel je u vlasništvu JOLLY-JBS D.O.O. Direktor poduzeća je Josip Stojanović, a društvo se sastoji od tročlanog nadzornog odbora, a to su Senka Ramljak-predsjednica odbora, Lidka Kulić-zamjenica predsjednika i Sandra Mijalić-član nadzornog odbora.Temeljni kapital društva je 116.732.402. kune koji je u cijelosti uplaćen. Društvo Olympia Vodice je registrirano za obavljanje slijedećih djelatnosti:

- kupnja i prodaja robe
- pripremanje hrane i pružanje usluga prehrane, pripremanje i usluživanje pića i napitaka i pružanje usluga smještaja
- posredovanje i zastupanje u prometu roba i usluga u vanjskotrgovinskom poslovanju
- međunarodni prometno agencijski poslovi
- pružanje usluga u nautičkom, agro, zdravstvenom, kongresnom, športskom, lovnom i drugim oblicima turizma, pružanje ostalih turističkih usluga
- računovodstveni i knjigovodstveni poslovi
- iznajmljivanje vlastitih nekretnina
- promidžba(reklama i propaganda)
- frizerski saloni i saloni za uljepšavanje
- djelatnost za poboljšanje fizičke kondicije
- rad sportskih objekata
- djelatnost kockarnica i kladionica
- mjenjački poslovi
- poslovi privatne zaštite
- tjelesna zaštita
- tehnička zaštita
- unutarnja čuvarska zaštita

3.1. POVIJEST HOTELA

Hotel Olympia je izgrađen 1972. godine u sklopu nekadašnje tvrtke Vodičanka d.d. Od samog početka hotel Olympia postavlja nove standarde usuluge i kvalitete te postaje prepoznatljiv na području šire Europe. Svojim kapacitetom i razinom usluge u tadašnje vrijeme hotel Olympia zajedno s hotelom Punta postaje temeljni čimbenik razvoja suvremenog turizma u Vodicama. Za vrijeme rata hotel je bio prihvatni centar za izbjeglice i prognanike iz Hrvatske i BiH sve do 1999. godine. U spomenutom razdoblju hotel je devastiran a njegova obnova počinje 2000. godine. Uz pomoć njemačke agencije Rewe gradi se vanjski bazen koji postaje i zaštitini znak hotela. Do 2006 godine hotel je poslovao u sklopu Vodičanke d.d. a tada je došlo do raspada društva i hotel Olympia postaje dioničko društvo. Ključni trenutak za razvoj hotela je njegova privatizacija kada započinje novi val investicija, primjenjuje se novi pristup tržištu i nova prodajna politika. Tijekom 2006. i 2007. provedena je reorganizacija tvrtke te su znčajno unaprijeđeni poslovni procesi što je na kraju i rezultiralo poboljšanim poslovnim rezultatom. Kroz 2008 i 2009 godinu nastavlja se ulagati i unaprijeđivat poslovanje i edukacija osoblja čime se podiže razina kvalitete usluge pružene gostima hotela. Tijekom 2010. Godine nastavljen je proces renoviranja hotela, nastale su velike promjene na plaži izgradnjom modernih lounge i cocktail barova, restorana ali i ostalih pratećih sadržaja što plažu čini jednom od atraktivnijih na Jadranu. Nakon velikih ulaganja hotel Olympia nastoji povećati noćenja u kongresnom turizmu te grupa u pred i podsezoni.

3.2. HOTELSKI SADRŽAJ I KAPACITETI

Hotel Olympia je smješten 500 metara istočno od centra Vodica a od mora je udaljen svega 50 metara. Hotel raspolaže sa 241 smještajnom jedinicom u dvije zgrade, od toga su 215 soba, 26 apartmana i to je ukupno 488 ležajeva. Sobe su dvokrevetne s mogućnošću trećeg ležaja, a mogu se koristiti i kao jednokrevetne. Sve imaju balkon s pogledom na more ili park. Oprema uključuje mini bar, sef, satelitsku televiziju i priključak na internet, kao i sušilo za kosu u kupaonici. Sobe imaju kupaonicu s tušem, a apartmani s kadom. Od soba i apartmana gosti mogu birati između:

1. Dvokrevetna soba park strana (25 m2)
2. Superior dvokrevetna soba pogled na more (25 m2)
3. Junior deluxe suite (38 m2)
4. Deluxe suite (45 m2)

Gostima je na raspolaganju posluga u sobu, kao i usluga pranja i peglanja. Hotelski restoran odjednom može primiti 490 gostiju. Također u sklopu hotela se nalaze i tri kongresne dvorane redom:

1. Dvorana Olympia (600 sjedećih mjesta)
2. Dvorana Artemida (130 sjedećih mjesta)
3. Dvorana Atena (80 sjedećih mjesta)

Postoje i dva otvorena bazena gdje se istovremeno može odmarati 200 gostiju te plaža Hangar kapaciteta 5000 posjetitelja. Od ugostiteljskih sadržaja postoje barovi na plaži i u hotelu Gostima stoje na raspolaganju sljedeći sadržaji:

1. Sportska dvorana
2. Kongresne dvorane
3. Disco-zatvorenog tipa
4. Wellness centar, teretana, spa
5. Internet corner
6. Suvenirnica
7. Kiosk s međunarodnim tiskom
8. Dječja igraonica
9. Vanjsko igralište za djecu
10. Frizerski i kozmetički salon

U sklopu hotela gostima je na raspolaganju i turistička agencija sa ponudom organiziranih izleta, među kojima se ističu posebno atraktivne posjete nacionalnim parkovima Kornati i Krka te grad Šibenik i okolica.

3.3. VIZIJA

Vizija hotela Olympia je biti jedan od osnovnih nositelja razvoja turizma grada Vodica te postati vodeće središte obiteljskog turizma, sportskog turizma i kongresno-poslovnog turizma u srednjoj Dalmaciji.

3.4. MISIJA

Misija hotela je stvoriti infrastrukturne uvjete za pružanje usuluge u obiteljskom, sportskom i poslovnom turizmu na najvišem mogućem nivou, stvoriti „tvrtku znanja“ odnosno ulagati u profesionalno usavršavanje kadrova u cilju postizanja kvalitete usluga i proizvoda te kreiranje kvalitetne politike razvoja turizma u Vodicama aktivnim sudjelovanjem u radu turističke zajednice.

3.5. HOTELSKI POKAZATELJI

U 2014. godini hotel je ostvario 89. 516 noćenja što je predstavlja pad od 4% u odnosu na 2013. godinu kada je bilo 93. 391 noćenja. U svim mjesecima su ostvareni pozitivni rezultati, vrhunac prihoda je u srpnju i kolovozu dok su ostali mjeseci relativno uravnoteženi. Poslovna godina je završila s prosječnom cijenom polupansiona po osobi u iznosu od 292,22 kune, odnosno 38,45 eura.

3.5.1. Noćenja prema emitivnim tržištima

U sljedećoj tablici prikazan je broj noćenja gostiju u 2013. i 2014. godini prema državi porijekla

Tablica 2: Broje noćenja gostiju prema državama

	DRŽAVA PORIJEKLA	**2013**	**2014**
1	Hrvatska	25.366	20.799
2	Njemačka	16.116	14.898
3	Švedska	9.177	10.423
4	Austrija	5.649	8.199
5	Nizozemska	5.602	3.734
6	Slovenija	3.621	3.142
7	Belgija	2.884	3.049
8	Velika Britanija	2.722	2.911
9	Slovačka	2.540	2.725
10	Ostali	19.714	19.636
	Ukupno	**93.391**	**89.516**

Izvor: Godišnji izvještaj 2014. Hotela Olympia d.d.

Iz tablice je vidljivo da su Hrvati najbrojniji gosti, razlog je najviše orijentacija hotela na kongresni turizam,a od inozemnih gostiju najveći broj noćenja ostvaruju gosti iz Njemačke iz dva razloga a to su partnerski odnosi sa brojnim njemačkim agencijama te zato što je Dalmacija njihova tradicionalno omiljena destinacija.

3.5.2. Noćenja prema kanalima prodaje

U sljedećoj tablici prikazan je broj noćenja prema kanalima prodaje kroz 2012, 2013 i 2014 godinu

Tablica 3: Broj noćenja prema kanalima prodaje

	PRODAJNI KANAL	**2012.**	**2013.**	**2014.**
1	Agencije alotman	30.411	43.553	43.361
2	Tvrtke	-	2.057	2.853
3	Agencije Fix	4.017	2.315	1.138
4	Agencije grupe	20.631	15.312	17.247
5	Sportske grupe	3.853	3.748	4.059
6	Individualci walk in	4.066	1.571	1.734
7	Individualci Internet	1.974	3.609	3.539
8	Individualci ostalo	7.605	4.729	4.664
9	Seminari do 100 osoba	2.805	2.384	1.499
10	Kongresi od 100 do 500 osoba	11.695	13.205	8.616
11	Team building	17	69	0
12	Vjenčanja	86	451	367
13	Banketi	-	142	0
14	Ind. Korporativa	-	388	439
	UKUPNO	**87.302**	**93.391**	**89.516**

Izvor: Godišnji izvještaj 2014. Hotela Olympia d.d.

Agencijski gosti čine najveći udio u broju noćenja u sve tri godine, gdje najveći udio imaju agencije s ugovorom o alotmanu a slijede ih i agencije s grupama. Iz tablice je vidljivo da kongresi i seminari imaju jako važnu ulogu za hotel gdje je ostvaren velik broj noćenja, u 2013 godini čak 13.205 noćenja za kongrese od 100 do 500 osoba

3.6. LJUDSKI POTENCIJALI

U sljedećoj tablici je prikazan prosječan broj zaposlenih po mjesecima

Tablica 4: Prosječan broj zaposlenih po mjesecima

RAZDOBLJE	**2010.**	**2011.**	**2012.**	**2013.**	**2014.**
SIJEČANJ	83	77	105	88	99
VELJAČA	85	84	96	81	82
OŽUJAK	69	93	101	99	91
TRAVANJ	108	105	110	116	114
SVIBANJ	112	119	122	131	124
LIPANJ	114	123	135	131	137
SRPANJ	115	129	142	138	145
KOLOVOZ	117	130	139	139	146
RUJAN	115	124	128	133	146
LISTOPAD	110	122	118	124	146
STUDENI	79	115	109	111	121
PROSINAC	78	105	95	105	115
PROSJEČAN BROJ	**99**	**111**	**117**	**116**	**122**

Izvor: Godišnji izvještaj 2014. Hotela Olympia

Prosječan broj zaposlenih je najveći u 2014. godini gdje je u prosjeku bilo zaposleno 122 radnika. Hotel Olympia značajno ulaže u unaprijeđenje ljudskog potencijala, pa tako njihovi djelatnici pohađaju tečajeve stranih jezika, odjeli restorana i barova pohađaju razne edukacije u svom sektoru i to sve u cilju podizanja kvalitete usluge.

Iz tablice je vidljivo da hotel u razdoblju od 2010. do 2014. godine ima trend rasta broja zaposlenih ovisno o potrebama hotela što ujedno može biti i pokazatelj većeg obujma posla.

3.7. FINANCIJSKI REZULTAT

Na sljedećoj slici je prikazan račun dobiti i gubitka za 2014. godinu

Slika 3: Račun dobiti i gubitka hotela Olympia

Naziv pozicije	AOP oznaka	2013.	2014.
I. POSLOVNI PRIHODI (112+113)	111	41.473.200	39.106.651
1. Prihodi od prodaje	112	37.370.668	35.760.968
2. Ostali poslovni prihodi	113	4.102.532	3.345.683
II. POSLOVNI RASHODI (115+116+120+124+125+126+129+130)	114	32.774.349	32.067.581
1. Promjene vrijednosti zaliha proizvodnje u tijeku i gotovih proizvoda	115		
2. Materijalni troškovi (117 do 119)	116	12.992.782	13.506.915
a) Troškovi sirovina i materijala	117	3.416.272	3.138.160
b) Troškovi prodane robe	118	5.096.469	4.919.035
c) Ostali vanjski troškovi	119	4.480.041	5.449.720
3. Troškovi osoblja (121 do 123)	120	9.243.075	9.483.123
a) Neto plaće i nadnice	121	5.878.225	5.927.361
b) Troškovi poreza i doprinosa iz plaća	122	2.145.278	2.189.574
c) Doprinosi na plaće	123	1.219.572	1.366.188
4. Amortizacija	124	8.384.208	6.899.216
5. Ostali troškovi	125	1.909.780	1.679.494
6. Vrijednosno usklađivanje (127+128)	126	206.648	445.712
a) dugotrajne imovine (osim financijske imovine)	127		
b) kratkotrajne imovine (osim financijske imovine)	128	206.648	445.712
7. Rezerviranja	129		
8. Ostali poslovni rashodi	130	37.856	53.121
III. FINANCIJSKI PRIHODI (132 do 136)	131	0	0
1. Kamate, tečajne razlike, dividende i slični prihodi iz odnosa s	132		
2. Kamate, tečajne razlike, dividende, slični prihodi iz odnosa s	133		
3. Dio prihoda od pridruženih poduzetnika i sudjelujućih interesa	134		
4. Nerealizirani dobici (prihodi) od financijske imovine	135		
5. Ostali financijski prihodi	136		
IV. FINANCIJSKI RASHODI (138 do 141)	137	4.071.380	3.777.275
1. Kamate, tečajne razlike i drugi rashodi s povezanim poduzetnicima	138		
2. Kamate, tečajne razlike i drugi rashodi iz odnosa s nepovezanim	139	4.047.415	3.777.275
3. Nerealizirani gubici (rashodi) od financijske imovine	140		
4. Ostali financijski rashodi	141	23.965	
V. UDIO U DOBITI OD PRIDRUŽENIH PODUZETNIKA	142		
VI. UDIO U GUBITKU OD PRIDRUŽENIH PODUZETNIKA	143		
VII. IZVANREDNI - OSTALI PRIHODI	144	21.449	
VIII. IZVANREDNI - OSTALI RASHODI	145	24.329	
IX. UKUPNI PRIHODI (111+131+142 + 144)	146	41.494.649	39.106.651
X. UKUPNI RASHODI (114+137+143 + 145)	147	36.870.058	35.844.856
XI. DOBIT ILI GUBITAK PRIJE OPOREZIVANJA (146-147)	148	4.624.591	3.261.795
1. Dobit prije oporezivanja (146-147)	149	4.624.591	3.261.795
2. Gubitak prije oporezivanja (147-146)	150	0	0
XII. POREZ NA DOBIT	151		
XIII. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA (148-151)	152	4.624.591	3.261.795
1. Dobit razdoblja (149-151)	153	4.624.591	3.261.795
2. Gubitak razdoblja (151-148)	154	0	0

Izvor: Financijski izvještaj za razdoblje 1.1.-31.12.2014.

http://www.olympiavodice.hr/?stranica=financijski-izvjetaji&id=24 (25.06.2015.)

Iz računa dobiti i gubitka je vidljivo da je hotel Olympia u 2014 godini ostvario dobit od ukupno 3. 261.795 kuna i u odnosu na prošlu 2013. godinu ostvaren je pad dobiti za 1.362.796 kuna.

4. IDENTIFICIRANJE POSLOVNOG OKRUŽENJA PRIMJENOM SWOT ANALIZE U HOTELU OLMPIA D.D. VODICE

4.1. SWOT ANALIZA HOTELA OLYMPIA

U ovom poglavlju će se analizirati snage i slabosti hotela te prilike i prijetnje iz vanjskog okruženja. U sljedećoj tablici je prikazana SWOT matrica hotela Olympia.

SNAGE	SLABOSTI
• Geografska pozicija na središnjem dijelu Jadrana (atraktivno područje) • Prepoznatljivo ime i dugogodišnja tradicija hotela i destinacije • Moderna infrastruktura i dodatni sadržaji u sklopu hotela • Poznato odredište obiteljskog turizma • Bogata ponuda sportsko-rekreacijskog sadržaja (vanjski bazeni,tenis tereni, Life wellness centar, teretana) • Blizina plaže sa atraktivnim sportskim i ugostiteljskim sadržajima (jet ski, kayaking, jedrenje, restorani, barovi) • Kvalitetna ponuda u segmentu kongresnog turizma • Bogata gastronomska ponuda • Stabilnost vlasničke strukture • Obrazovano i motivirano osoblje • Turistička agencija u sklopu hotela • Besplatan WiFi	• Nedostatak unutarnjeg bazena • Veličina i opremljenost soba • Velika fluktuacija osoblja • Nedostatak strateškog usmjerenja hotela i destinacije • Nepovoljni uvjeti na tržištu (veće nabavne cijene robe) zbog samostalnog zastupanja (za razliku od hotelskih lanaca)

PRILIKE	PRIJETNJE
• Širenje kapaciteta izgradnjom novog objekta sa 5 zvijezdica • Razvoj i primjena načela održivog „zelenog“ turizma • Povećanje prihoda kroz cijenovno povećanje dijela usluga u skladu sa povećanjem njihove razine kvalitete • Blizina nacionalnih parkova Krka i Kornati • Prepoznavanje Hrvatske kao top svijetske turističke destinacije • Zadovoljavajuća sigurnosna situacija Hrvatske • Sve bolja povezanost sa emitivnim turističkim tržištima (izgradnja autocesta, veća frekvencija i uvođenje novih direktnih avionskih linija)	• Novootvoreni hotel D-resort Šibenik • Kvalitetna konkurencija u bliskom okruženju (Zadar, Split) • Niska svijest o potrebi kooperacije turističkih aktera i prihodi turizma • Nedovoljno profilirana turistička ponuda na razini države i županije • Administrativno birokratske prepreke • Dupming u lokalnim i globalnim razmjerima • Globalna gospodarska kriza i spor ekonomski oporavak • Sezonalnost turističke potražnje • Značajan utjecaj vremenskih prilika na trajanje i uspješnost turističke sezone

Hotel Olympia posjeduje brojne snage i njih koristi da bi poboljšala svoje poslovanje te da se prikriju određene slabosti hotela. Nalazi se u središnjem dijelu Jadrana i to je turistički atraktivno područje u Hrvatskoj što može imati i pozitivne i negativne utjecaje. Pozitivni utjecaji su blizina nacionalnih parkova i upravo to može potaknuti goste da dođu u hotel, a prijetnja može biti kvalitetna konkurencija u okruženju kao što su gradovi Zadar i Split koji imaju zavidnu turističku ponudu. Destinacija i hotel imaju prepoznatljivo ime i dugogodišnju tradiciju u turizmu te na taj način to može samo pozitivno utjecati na poslovanje hotela i imati goste koji će se iz godine u godinu vratiti ali i privući nove goste. Uz svoju kvalitetnu i bogatu ponudu unutar hotela i na plaži pored hotela prikriva svoje nedostatke pa tako ima vanjski bazen, tenis tereni, teretanu, Life wellness centar dok se na plaži nalaze ugostiteljski objekti i sportski sadržaji. Hotel Olympia je poznato odredište kongresnog turizma i za tu svrhu ima tri

kongresne dvorane koje su opremljene najnovijim tehnologijama te je u zimskim mjesecima poslovanje najviše usmjereno upravo na ovaj tip turizma.

Slabosti hotela su nedostatak unutarnjeg bazena te veličina i opremljenost soba, ali trenutno je u izgradnji novi objekt koji će biti kategoriziran s 5 zvijezdica gdje bi postojao unutarnji bazen i sobe bi bile veće i opremljenije prema standardima za tu kategorizaciju. Na taj način će hotel biti još atraktivniji. Iako hotel radi cijelu godinu najviše gostiju ima u ljetnim mjesecima dok traje sezona te zbog toga postoji velika fluktuacija osoblja jer hotelu nije potreban isti broj radnika u zimskim i ljetnim mjesecima, i to je jedna od slabosti jer je svakom poduzeću u cilju imati iste radnike s kojima je zadovoljan te ih ne mijenjati često, najviše zbog gubljenja vremena dok se novi radnici ne naviknu i ne nauče sve što je potrebno raditi.

Prilike iz vanjskog okruženja koje pomažu hotelu u što boljem poslovanju su blizina naionalnih parkova Krka i Kornati i to bi trebalo koristiti u promotivnim mterijalima te naglašavati sve atraktivne sadržaje u bližoj okolini hotela jer to može samo dodatno motivirati gosta da dođe. Hrvatska je poznata kao turistička destinacija a uz to postoji i zadovoljavajuća sigurnosna situacija države i to pomaže svim turističkim gradovima širom Hrvatske jer je danas gostima to jako važno s obzirom na događanja u svijetu.

Prijetnje hotelu su novi hotel D-resort u Šibeniku te hotelski kompleks Solaris, ali i kavlitetna konkurencija u okruženju a to su gradovi Zadar i Split te sva manja turistička mjesta u blizini kao što su Murter, Tisno, Rogoznica, Primošten. Još jedna od prijetnji su i administrativno birokratske prepreke zbog čega je i izgradnja novog objekta u zakašnjenju, dozvole za rad se predugo čekaju u Hrvatskoj te na taj način spriječavaju poduzetnike na širenje poslovanja kao što je i slučaj s novim hotelom. Na turizam jako utječe i gospodarska kriza te spor ekonomski razvoj a na to hotel ne može utjecati osim da bude što konkurentniji i svojom ponudom privuče goste koji si mogu priuštiti ljetovanje u hotelu.

5. ZAKLJUČAK

U ovom završnom radu „Identificiranje poslovnog okruženja putem swot analize u hotelu Olympia d.d. Vodice“ je obrađeno poslovno okruženje poduzeća i najčešće korištena tehnika za analizu poslovnog okruženja a to je swot analiza, te je provedena swot analiza u hotelu Olympia d.d. Poslovno okruženje nekog poduzeća su svi čimbenici unutar i izvan poduzeća koji mogu utjecati na poslovanje bilo to na izravan ili neizravan način. Okruženje se iz tog razloga može podijeliti na interno i eksterno. Interno okruženje su svi čimbenici unutar poduzeća i oni izravno utječu na poslovanje te samo poduzeće može utjecati na iste. Eksterno okruženje su svi čimbenici izvan poduzeća i utječu na njega neizravno te samo poduzeće ne može uvijek utjecati na njih. Važno je da poduzeće prati okolinu u kojoj djeluje i iskoristi sve pozitivne prilike koje mu se pružaju a da na prijetnje reagira na vrijeme tako da one ne bi loše utjecale na poslovanje.

U hotelu Olympia d.d. smo analizirali poslovno okruženje putem swot analize. Navele su se sve snage i slabosti koje poduzeće posjeduje te prijetnje i prilike koje se nalaze u eksternoj okolini. U analizi poslovnog okruženja zaključilo se da hotel uglavnom dobro koristi prilike iz okoline iako u turizmu danas postoji velika konkurencija i postoje veliki hotelski lanci kojima je lakše poslovati i imaju povoljnije uvjete na tržištu od samostalnih hotelijera. Hotel Olympia radi cijele godinu a ne samo sezonu te je u zimskim mjesecima uglavnom fokusiran na kongrese i seminare te za to ima dvorane koje su opremljene najmodernijim tehnologijama. Trenutno je u izgradnji i novi objekt koji će biti kategoriziran s 5 zvijezdica što će još dodatno stvoriti konkurentske prednosti i privući nove goste.

Godišnji financijski planovi se ispunjavaju iz godine u godinu te se može zaključiti da hotel posjeduje brojne snage kojima prikriva određene slabosti i da koristi prilike iz okoline na pravilan način.

LITERATURA

KNJIGE:

1. Buble, M., (2006): Osnove menadžmenta, Sinergija nakladništvo d.o.o, Zagreb
2. Koontz, H., Weichrich, H., (1994): Menadžment, Mate d.o.o., Zagreb
3. Kotler, P., (1988): Upravljanje marketingom, Informator, Zagreb
4. Previšić, J., Ozretić, Došen, Đ., (2004): Marketing, Adverta, Zagreb
5. Renko, N., (2009): Strategije marketinga, Naklada Ljevak, Zagreb

ZNANSTVENI RADOVI:

1. Hruška, D.,: Swot i strateški menadžment, Zagreb
2. Miljković, M., Alčaković, S., Perović, N., (2012): Poduzeće i njegovo okruženje sa posebnim osvrtom na prirodno okruženje
3. Pleština, T., (2010): Analiza poslovne okoline, Zgreb

OSTALE REFERENCE:

1. Kružić, D., (2016): Organiziranje i planiranje, Split, nastavni materijali
2. Čičin-Šain, D., Menadžment i okruženje, Zadar
3. http://oliver.efri.hr/~makro/Poslovni-ciklusi.pdf (02.06.2016)
4. https://hr.wikipedia.org/wiki/Porterov_model (25.06.2016.)

SUMMARY

This paper will present the business environment with the main division of the internal and external environment . Internal environment is divided into organizational structurre, culture and resources. Furthermore, will be defined the main technique for the analysis of the overall environment and that is SWOT analysis . This technique combines internal and external factors in SWOT matrix , thus giving the company a true picture of his threats and opportunities from the external environment and the power and weaknesses in the company.

Key words: Business environment, internal environment, external environment, swot analysis

POPIS SLIKA

Slika 1. Shema poslovnog okruženja……8
Slika 2. Poslovni ciklus……10
Slika 3. Neizvjesnost okoline……...16
Slika 4. Porterov model……17
Slika 5. Definiranje čimbenika u swot analizi……19
Slika 6. Račun dobiti i gubitka hotela Olympia……..29

POPIS TABLICA

Tablica 1. Swot matrica……...20
Tablica 2. Broj noćenja gostiju prema državama…….26
Tablica 3. Broj noćenja prema kanalima prodaje…….27
Tablica 4. Prosječan broj zaposlenih po mjesecima…….28