

# Analiza tržišta kao ključan čimbenik pokretanja poduzetničkog pothvata

---

**Adamović, Iva**

**Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni**

**2022**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Virovitica University of Applied Sciences / Veleučilište u Virovitici**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:165:450122>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-08**

*Repository / Repozitorij:*



[Virovitica University of Applied Sciences Repository - Virovitica University of Applied Sciences Academic Repository](#)



VELEUČILIŠTE U VIROVITICI  
Specijalistički diplomski stručni studij Menadžment

IVA ADAMOVIĆ

ANALIZA TRŽIŠTA KAO KLJUČAN ČIMBENIK POKRETANJA  
PODUZETNIČKOG POTHVATA  
DIPLOMSKI RAD

VIROVITICA, 2022.

VELEUČILIŠTE U VIROVITICI  
Specijalistički diplomski stručni studij Menadžment

ANALIZA TRŽIŠTA KAO KLJUČAN ČIMBENIK POKRETANJA  
PODUZETNIČKOG POTHVATA  
DIPLOMSKI RAD

Predmet: Pokretanje i upravljanje poduzetničkim pothvatom

Mentor:

dr.sc. Damir Ribić, prof.v.š.

Student:

Iva Adamović

VIROVITICA, 2022.



**OBRAZAC 1b**

**ZADATAK DIPLOMSKOG RADA**

**Student/ica:** IVA ADAMOVIĆ **JMBAG:** 0307014060

**Imenovani mentor:** dr. sc. Damir Ribić, prof. v. š.

**Imenovani komentor:** -

**Naslov rada:**

*Analiza tržišta kao ključan čimbenik pokretanja poduzetničkog pothvata*

**Puni tekst zadatka diplomskog rada:**

Studentica će temeljem dostupne literature valorizirati analizu tržišta kao jednog od najznačajnijih elemenata prilikom izrade poslovnog plana i pokretanja novog poduzetničkog pothvata. Teorijski će se analizirati elementi segmentacije i određivanja ciljnog tržišta u svrhu pripreme informacija koje će biti esencijalne u određivanju budućih poslovnih strategija.

Na primjeru iz prakse analizom poslovnog plana prikazati će se kako izgleda analiza tržišta te pozicioniranje, radi što je moguće kvalitetnijeg ulaska u novi poduzetnički pothvat.

---

**Datum uručenja zadatka studentu/ici:** 28.07.2022.

**Rok za predaju gotovog rada:** 19.09.2022.

**Mentor:**

**dr. sc. Damir Ribić, prof. v. š.**

*Dostaviti:*

1. Studentu/ici
2. Povjerenstvu za završni rad - tajniku

# ANALIZA TRŽIŠTA KAO KLJUČAN ČIMBENIK POKRETANJA PODUZETNIČKOG POTHVATA

## MARKET ANALYSIS AS A KEY FACTOR STARTING AN ENTREPRENEURIAL VENTURE

**SAŽETAK** – Cilj ovog rada je pobliže objasniti što predstavlja poslovni plan, odnosno ukazati na važnost analize tržišta prilikom uspješnog pokretanja poslovnog pothvata. S obzirom da tržište smatramo jednim od glavnih pojmova u ekonomiji, potrebno ga je dobro istražiti te prikupiti sve bitne informacije prije pokretanja samog poslovanja. Također, u radu se analiziralo tržište, njegove vrste koje se dijele na izviđajnu, opisnu i uzročnu, prikazana je važnost ciljnog tržišta koje je bitno podijeliti na segmente i važnost konkurencije koju je izuzetno bitno istražiti i poznavati kako bi sve njihove mane uvrstili u svoje prednosti. Isto tako, postoje i prepreke na koje se može naići prilikom pokretanja poslovanja, no važno ih je na vrijeme uočiti kako one ne bi utjecale na poslovanje poduzetnika. Prilikom pokretanja poslovanja bitno je dobro se pozicionirati u svijesti potrošača, a svrha pozicioniranja je uvjeriti potrošače kako je baš taj proizvod koji su izabrali kvalitetniji, boljeg izgleda ili povoljnije cijene. Zbog boljeg razumijevanja, na kraju rada prikazan je primjer pokretanja poslovnog pothvata koji je prošao sve bitne elemente analize tržišta, segmentacije tržišta kao i analize konkurencije. Ono što je važno istaknuti je plan istraživanja koji se obavljao putem intervjua i ankete da bi se vidjelo jesu li korisnici zainteresirani za takav oblik usluge.

**Ključne riječi:** analiza tržišta, poslovni plan, segmentacija tržišta, pozicioniranje u svijesti potrošača

**SUMMARY** – The goal of this thesis is to explain in more detail what a business plan is, that is, to point out the importance of market analysis when successfully launching a business venture. Given that we consider the market to be one of the main concepts in the economy, it is necessary to research it well and gather all the essential information before starting the business itself. Also, the thesis analyzed the market, its types, which are divided into scouting, descriptive and causal, the importance of the target market, which is important to divide into segments, and the importance

*of the competition, which is extremely important to research and know in order to include all their flaws in your strengths, were shown. Likewise, there are obstacles that can be encountered when starting a business, but it is important to spot them in time so that they do not affect the business of the entrepreneur. When starting a business, it is important to position yourself well in the minds of consumers, and the purpose of positioning is to convince consumers that the product they have chosen is of better quality, better appearance or more favorable price. For the sake of better understanding, at the end of the thesis, an example of starting a business venture that has passed all the essential elements of market analysis, market segmentation and competition analysis is presented. What is important to highlight is the research plan that was carried out through interviews and surveys to see if users are interested in such a form of service.*

**Keywords:** *Market Analysis, business plan, market segmentation, positioning in the minds of consumers*

## SADRŽAJ

<b>1. UVOD</b> .....	1
<b>2. ZNAČAJ POSLOVNOG PLANA ZA OSNIVANJE NOVOG POTHVATA</b> .....	3
2.1. Specifičnosti analize tržišta poduzetnika početnika .....	6
2.2. Specifičnost analize tržišta postojećeg poduzetnika .....	8
<b>3. ANALIZA TRŽIŠTA</b> .....	9
3.1. Vrste analize tržišta .....	10
3.2. Određivanje ciljnog tržišta (segmentacija).....	12
3.3. Procjena veličine tržišta.....	15
3.4. Analiza konkurencije.....	17
3.5. Potrebe tržišta.....	21
3.6. Prepreke za ulazak na tržište .....	23
<b>4. POZICIONIRANJE U SVIJESTI POTROŠAČA</b> .....	25
<b>5. PRIMJER IZ PRAKSE FOTO KUĆICA „BLIC“</b> .....	29
5.1. Opći podaci.....	29
5.2. Analiza konkurencije.....	30
5.3. Analiza tržišta.....	30
5.3.1. Segmentacija tržišta.....	31
5.3.2. Plan istraživanja .....	33
5.4. Prepreke u poslovanju.....	33
5.5. Pozicioniranje u svijesti potrošača .....	34
<b>6. ZAKLJUČAK</b> .....	38
<b>7. POPIS LITERATURE</b> .....	40
<b>8. POPIS ILUSTRACIJA</b> .....	43

## 1. UVOD

Pokretanje poslovanja veliki je korak za poduzetnika kao i za cijelu njegovu okolinu. Kako bi što sigurnije svoju ideju pretočio u uspješni poslovni pothvat potrebno je učiniti niz koraka krenuvši od pisanja poslovnog plana, preko analize tržišta pa sve do odabira ciljnog tržišta i slično, što će sve detaljnije biti opisano u ovom diplomskom radu. Pisanjem poslovnog plana poduzetnik ima nit vodilju koja njegovu zamisao raspisanu na papiru pretvara u poduzetnički pothvat, a posebno je od koristi poduzetnicima početnicima koji se po prvi put susreću s pokretanjem takvog pothvata. Poslovni plan može pomoći i investorima te bankama jer uvidom u priloženi poslovni plan mogu odlučiti žele li poslovati s tim poduzetnikom.

S obzirom da je tržište jedan od temeljnih elemenata koji će direktno utjecati na uspješnost i/ili neuspješnost poslovnog pothvata, prije početka obavljanja bilo kakve djelatnosti, iznimno je bitno dobro i kvalitetno ga analizirati. Na temelju analize tržišta, odnosno uz pomoć podataka koje je poduzetnik prikupio on odabire svoje ciljno tržište prema kojem može usmjeriti svoje poslovanje. Iznimno bitan korak prije odabira ciljanog tržišta je i segmentacija tržišta uz pomoć koje poduzetnik svoje poslovanje, marketinške aktivnosti kao i sam proizvod prilagođava točno određenom segmentu ljudi koji su sličnih i točno definiranih karakteristika.

Isto tako, prilikom pokretanja poslovanja bitno je odrediti veličinu ciljanog tržišta jer ono može biti lokalno, regionalno ili nacionalno kako bi se mogli uskladiti troškovi, marketinške aktivnosti i slično. Kod analize tržišta neizostavno je proanalizirati konkurente koji već postoje na tržištu na koje se ulazi kako bi se konkurencija dobro upoznala, ali ponekad i učilo iz njihovih grešaka. Svaki proizvod ili usluga imaju svoje konkurente, bili oni izravni koji proizvode ili pružaju isti proizvod i uslugu ili neizravni koji slično posluju.

Kada je poduzeće novo na tržištu bitno mu je dobro se pozicionirati u svijesti potrošača kako bi oni prepoznali potrebu za tim proizvodom te se na posljetku odlučili za kupnju. Proces ulaska na tržište je mukotrpan proces koji iziskuje snalažljivog, marljivog i predanog poduzetnika koji je spreman provesti sve potrebne aktivnosti kako bi što sigurnije započeo poslovanje.

U diplomskom radu primjer iz prakse temeljiti će se na primjeru pokretanja poslovanja foto kućice Blic što je projekt dvije studentice sa Veleučilišta u Virovitici. Ideja je nastala na jednom od kolegija tijekom studiranja te je detaljno razrađena. Za ovaj projekt detaljno je napravljen



poslovni plan, marketing plan, etički kodeks i komunikacijski miks, osmišljeno je i kako će kućica izgledati, a neki od dijelova marketing i poslovnog plana biti će prikazani i u ovom diplomskom radu.

## 2. ZNAČAJ POSLOVNOG PLANA ZA OSNIVANJE NOVOG POTHVATA

„Poslovni plan se može definirati kao pisani dokument koji priprema poduzetnik, a koji opisuje sve važne vanjske i unutarnje elemente uključene u pokretanje novog pothvata. Često je plan integracija funkcionalnih planova kao što su marketinški, financijski, proizvodni i plan o ljudskim potencijalima“ (Bedeković, 2016:98).

Uz pomoć poslovnog plana, koji poduzetniku služi kao nit vodilja, započinje poslovno putovanje koji bi trebalo rezultirati uspješnim poslovnim pothvatom. Obujam plana može se razlikovati s obzirom na složenost poslovne ideje, no i kada različiti planovi imaju istu tematiku, odnosno istu namjenu, oni ne smiju biti istog sadržaja. Dobro napisan plan od iznimne je važnosti prvenstveno poduzetniku i njegovom timu zbog toga što im daje odgovore na neka bitna pitanja kao što su:

- Je li poslovna zamisao dobro definirana?
- Je li proizvod koristan kupcima?
- Zadovoljava li potrebe kupaca na tržištu i postoji li uopće dovoljno veliko tržište?

Nakon dobivenih odgovora na bitna pitanja za poduzetnika, poslovni plan je bitan i investitorima kako bi bili upoznati s cijelim procesom poslovanja i odlučili žele li ulagati u taj pothvat (Ribić i Pleša Puljić, 2020).

Važno je istaknuti kako poslovni plan može biti od velike pomoći svim poduzetnicima, a posebno poduzetnicima početnicima zbog njegove cjelovitosti te detaljne analize cijelog projekta kao i poduzetničke ideje. Kako bi bio ispravno napisan i samim time poslužio poduzetniku, poslovni se plan treba sastojati od dva dijela od kojih je jedan marketinški dio plana (analiza tržišta, marketing plan, plan prodaje i proizvodnje, plan nabave direktnog materijala, plan troškova direktnog materijala, plan općih troškova proizvodnje itd.), a drugi financijski (kapitalnog i novčanog proračuna, planske bilance i plana investicija) (Novosel, 2020).

Prilikom pisanja plana, poduzetnik ideju za pokretanje poslovanja opisuje na papiru i na taj način ona postaje stvarna i praktična te tako poduzetnik može lakše uočiti nedostatke svoje ideje. Samim time se ponovno potvrđuje važnost pisanja poslovnog plana prije pokretanja poslovanja zbog toga što ponekad opisana ideja na papiru može ostaviti potpuno drugačiji dojam na poduzetnika te otkriti nedostatak koji poduzetnik od uzbuđenja ili stresa nije ranije primijetio.

Ponekad nedostatak može biti mali i lako ga se može ispraviti, dok ponekad može biti toliko velik da samu ideju čini neprihvatljivom za pokretanje poslovnog pothvata (Kikelj i Vugrinec, 2020).

Prilikom pisanja poslovnog plana bitno je da se on temelji na nekoliko načela, a to su: da je lako čitljiv i razumljiv, da je orijentiran prema tržištu, a ne prema kapacitetu poduzetnika, da sadrži procjenu utjecaja konkurencije i da ima uvjerljivu i realnu razvojnu viziju<sup>1</sup>.

Koliko je bitno imati poslovni plan prilikom pokretanja poslovanja, toliko je bitno i kvalitetno ga napisati, a kako bi se to ostvarilo potrebno je proći devet koraka za kvalitetnu izradu poslovnog plana<sup>2</sup>:

1. Izrada sažetka poslovnog plana
2. Pregled poslovnog sektora u kojem poduzeće posluje
3. Istraživanje tržišta
4. Istraživanje konkurencije
5. Prodajni i marketinški plan
6. Izrada marketinškog plana
7. Operativni plan
8. Financijski plan
9. Dodatni prilozi

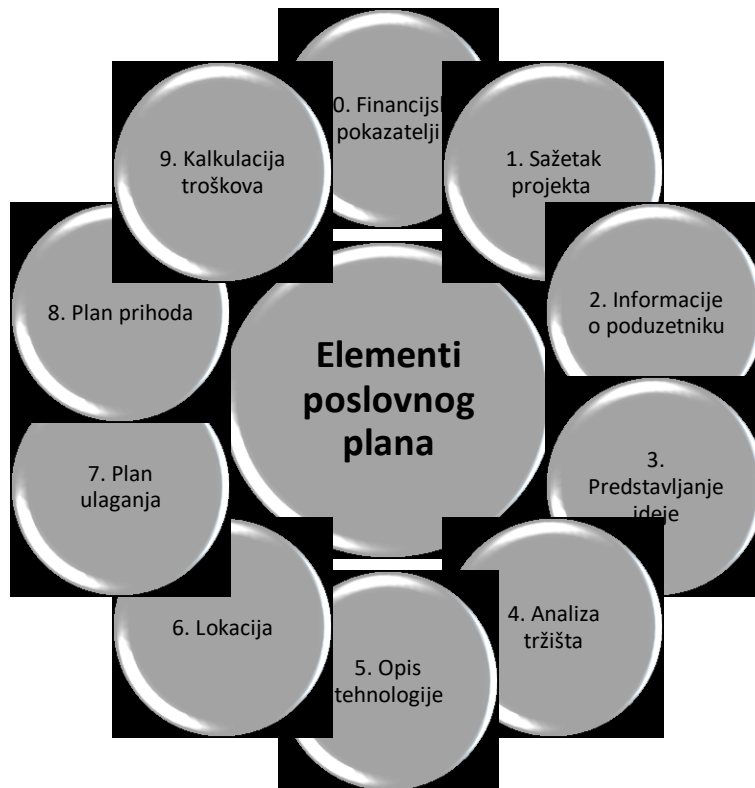
Nakon toga, postavljen je dobar temelj za kvalitetan poslovni plan koji u svojoj konačnoj verziji mora sadržavati sljedeće elemente prikazane na slici 1:

---

<sup>1</sup> HAMAG BICRO, <https://hamagbicro.hr/poslovno-planiranje/> (9.8.2022)

<sup>2</sup> Small business, <https://www.thebalancesmb.com/business-plan-outline-2947032> (8.8.2022)

**Slika 1. Elementi poslovnog plana**



*Izvor: Ostroški, S. (2012): Poslovno planiranje i financiranje, Prvo izdanje, Hrvatski zavod za zapošljavanje, Područna služba Varaždin. Varaždin*

„Ključni faktor uspjeha poduzetničkog pothvata svakako je čovjek, odnosno poduzetnik i tim ljudi koji ga okružuju. Poduzetnik je taj koji pronalazi poslovnu priliku i upravlja resursima s ciljem stvaranja nove vrijednosti. Nedostatak ravnoteže između osnovnih elementa poslovnog pothvata (poslovne prilike, resursa i poduzetnika/poduzetničkog tima) također može biti razlog neuspjeha ili odbijanja investitora da financiraju projekt“ (Dračić, 2012:16).

Dobru poduzetničku ideju možemo smatrati prilikom za pokretanja vlastitog poslovanja za koju je potrebna kreativnost i snalažljivost. Ideje za poduzetnički pothvat mogu doći iz nekoliko različitih izvora, a to su:

- **Prijašnje radno iskustvo** – radeći za nekoga možemo s manje stresa i rizika uočavati i razmišljati o potezima i odlukama koje je donio naš nadređeni te se i upitati: „Što bih ja radio/la drugačije?“ Ovaj način nam može pomoći da izbjegnemo pogreške, a može dovesti i do otvaranja novog poduzeća.
- **Hobiji i zanimanja** – ovo je način da naš hobi ili zanimanje kojim se povremeno ili stalno bavimo pretvorimo u posao u kojem uživamo i koji volimo raditi.
- **Splet okolnosti** – ponekad se poslovna prilika sama pruži kada ju najmanje očekujemo. Pravi poduzetnik tada mora imati sposobnost prepoznati ju te pretvoriti u uspješan poslovni pothvat (Petek, 2016).

### 2.1. Specifičnosti analize tržišta poduzetnika početnika

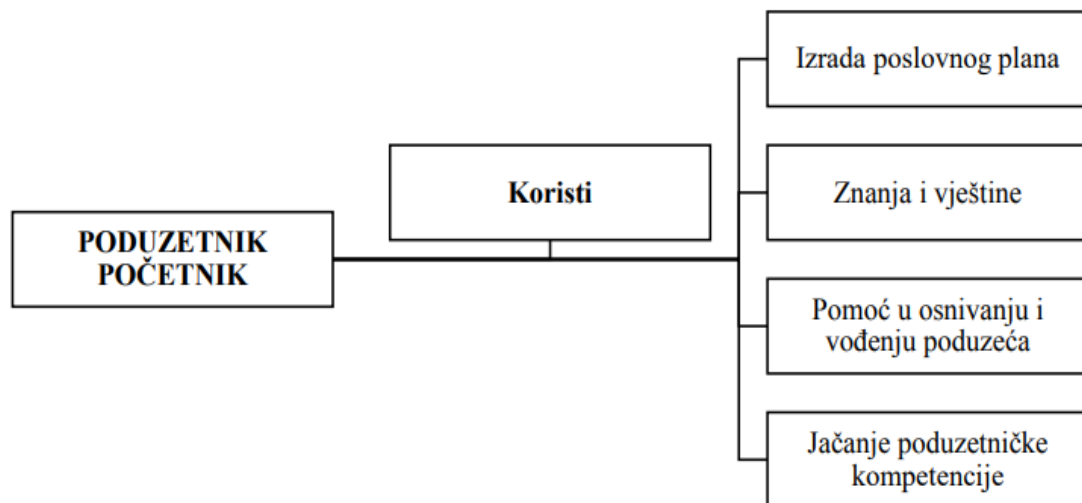
Osnivanje novog poduzeća prvi je korak ulaska u svijet poduzetništva poduzetnicima početnicima u koji, uglavnom, ulaze tako da poslovni pothvat pokreću od nule. Većina kreće od same ideje koju nastoji realizirati u uspješan poduzetnički pothvat. Kada se u poslovanje ulazi od nule prisutan je veliki rizik, a isto tako potrebno je uložiti puno truda i rada kako bi poduzetnik potpuno pripremljen ušao na tržište koje je potrebno dobro istražiti. Analiza tržišta jedna je od najbitnijih aktivnosti poduzetnika početnika, a prilikom analiziranja poduzetnik mora utvrditi sljedeće: Tko su njegovi potencijalni kupci? Gdje se nalaze? Koju dobnu skupinu zadovoljava proizvod/usluga? Koliko je potencijalnih kupaca? Kolika je kupovna moć? Koliko su spremni izdvojiti novca za kupnju? Nakon što poduzetnik početnik dobije odgovore na ova pitanja ima jasniju sliku tržišta na kojem će djelovati, no potrebno je napraviti i ostala istraživanja i analize kako bi bio što spremniji te je iznimno bitno napisati kvalitetan poslovni plan u kojem je razrađena poduzetnička ideja kako bi on bio nit vodilja poduzetniku (Jeđud, 2020).

Isto tako, za poduzetnika početnika analizom tržišta bitno je prikupiti sve relevantne činjenice i važne informacije o njegovim potencijalnim potrošačima, a njegovo područje interesa podijeljeno je na tri segmenta, a to su: kupci, konkurencija i djelatnost. Samom analizom tržišta, s obzirom da je potpuno nov na tržištu, poduzetnik početnik možda neće biti u mogućnosti saznati sve potrebne informacije za uspješno poslovanje pa je tako potrebno analizirati i druge izvore kao što su: internet i društvene mreže, mediji, poslovne baze podataka, sajmovi i manifestacije, državne institucije i slično (Novosel, 2020)

Kako bi se potaknulo poduzetništvo, otvaranje poduzeća i razvoj gospodarstva već duži niz godina kao pomoć poduzetnicima postoje poduzetnički inkubatori. Mnogi mladi ljudi s dobrom poduzetničkom idejom ne pokreću poslovne pothvate zbog raznih strahova kao što su strah od neuspjeha, nedostatka novca za plaćanje poslovnog prostora i slično, a za većinu tih stvari im na raspolaganju stoji Poduzetnički inkubator. Oni generiraju nove male tvrtke koje tek počinju s poslovanjem ili su u fazi rasta i razvoja te nemaju svoj vlastiti prostor. Inkubatori omogućuju svojim stanarima, poduzetnicima početnicima uz korištenje prostora, korištenje poslovne opreme te savjetodavne, intelektualne, poslovne i druge usluge (Čizmadija i Stanković, 2011).

Na sljedećoj slici prikazane su koristi za poduzetnika početnika ukoliko se odluči razvijati svoje poslovanje u Poduzetničkom inkubatoru gdje, između ostalog, dobiva i pomoć pri analizi tržišta kako bi kvalitetno izradio svoj poslovni plan.

**Slika 2. Koristi za poduzetnika početnika**



*Izvor: Ivanković, D., Nedović, M., Đapić, D. (2015): Student Business Incubator: an Institutional Perspectives of New Ventures, Obrazovanje za poduzetništvo (2), str. 47.*

## **2.2. Specifičnost analize tržišta postojećeg poduzetnika**

Analiza tržišta kod poduzetnika koji već imaju uhodano poslovanje je sustavni pristup prema selekciji, pribavljanju, obradi informacija s tržišta te predstavljanju rezultate istraživanja. Analiza tržišta nije spontani postupak, što znači da se analizi tržišta pristupa planirano, najavljeno i organizirano. Pri tome se u selekciji, pribavljanju, obradi te predstavljanju informacija pristupa objektivno, izbjegavajući subjektivno komentiranje rezultata. Provodi se vlastitim snagama ili se zaposle specijalizirane istraživačke agencije. Smatra se da su informacije s tržišta ključne za uspjeh poduzetnika i osnova su za ostvarivanje novih znanja o kupcima, potrošačima i konkurenciji na tržištu. Poduzetnik koji već dulje djeluje na nekom određenom tržištu mora kontinuirano provoditi analizu tržišta zbog toga što se trendovi na tržištu konstantno mijenjaju (Stiperski, 2019).

Postojeći poduzetnici analizu tržišta mogu koristiti za nekoliko situacija kao na primjer kako bi proučili motivaciju kupaca, njihovo ponašanje i zadovoljstvo prilikom kupnje, kako bi procijenili tržišni potencijal i udio ili kako bi provjerili, odnosno izmjerili učinkovitost njihovih cijena, proizvoda, distribucije i promidžbenih aktivnosti na tržištu. Isto tako, nove tehnologije postojećim poduzećima, odnosno uhodanim poduzetnicima omogućavaju jednostavne i povoljne oblike istraživanja, ali i bolju dostupnost podataka iz prijašnjih godina, a takva poduzeća većinom posjeduju i vlastite istraživačke odjele koji kontinuirano provode analizu tržišta i provode razne aktivnosti (Rede, 2018).

### 3. ANALIZA TRŽIŠTA

Tržište smatramo jednim od temeljnih pojmova u ekonomiji koje je potrebno dobro istražiti prije pokretanja poslovanja, a možemo ga opisati kao mjesto na kojem se susreću ukupna ponuda i potražnja. Dobra analiza tržišta prethodi njegovom istraživanju, što je ona kvalitetnija to će poduzetnik biti spremniji za ulazak i predstavljanje svojim potrošačima, a samim time i sigurniji u uspješnost poslovanja (Stojaković, 2018). Analizom tržišta smanjujemo rizik poslovanja. Ona je neophodna kako bi znali da zaista idemo u dobrome smjeru<sup>3</sup>.

„U ovoj fazi poduzetnik prikuplja podatke i informacije o svojim dobavljačima, kupcima i potrošačima, konkurentima i drugim tržišnim sudionicima, ali i o trendovima u okruženju, odnosno tehnološkim dostignućima i socijalno-ekonomskom razvoju. Temeljem rezultata provedenih istraživanja (prikupljenih, obrađenih i analiziranih podataka i informacija), poduzetnik bira ciljno tržište“ (Horvat i Tintor, 2006:119).

„Isto tako, analiza tržišta provodi se kako bi se prepoznali ključni čimbenici uspjeha proizvoda i poduzeća. Uspješno strateško tržišno pozicioniranje ovisiti će o sposobnosti poduzeća da prepozna tržišne trendove, ali i da pozna je konkurenciju. Ključni čimbenici uspjeha značajno variraju, ovisno o gospodarskoj grani ali i o tržištu i pojedinim tržišnim segmentima“ (Peršić, 2018:30).

Pored toga što je analiza tržišta od vitalnog značaja i za pokretanje projekta, odnosno poslovanja, jednako je bitna u održavanju potražnje za postojećim proizvodima i/ili uslugama i povećavanju potražnje. Analiza tržišta pokazuje koliko su dobre marketinške tehnike koje se trenutno koriste i šta je potrebno mijenjati, to jest koji su to nedostaci i prijetnje. Neophodno je imati što više informacija vezanih za tržište kako biste ih što bolje iskoristili za ostvarivanje vlastitih ciljeva i postigli ono što je vizija organizacije<sup>4</sup>.

Analiza tržišta ima nekoliko ciljeva, tj. zadataka, a to su (Stiperski, 2019:5):

- spoznajna (deskriptivna) zadatak – uočava i spoznaje problem te postojeće i relevantne podatke koji su vezani uz problem,
- raspoznajna (dijagnostička) zadatak – uključuje prikupljanje relevantnih podataka, njihovo razmatranje, obradu i objašnjavanje,

---

<sup>3</sup> Zagrebački inovacijski centar, <https://plaviured.hr/analizom-konkurencije-do-kvalitetnijeg-marketinskog-plana/> (8.8.2022)

<sup>4</sup> Marketing Fancier, <https://marketingfancier.com/analiza-trzista-swot-pestle/> (8.8.2022)



- predviđajna (prediktivna) zadaća – procjenjuje kretanje u budućnosti te koje se posljedice poduzetnih akcija mogu očekivati.

„Svrha analize tržišta je prikupljanje podataka i informacija koje su neophodne za planiranje, organiziranje i kontrolu procesa poslovanja. Analiza tržišta omogućuje donošenje ključnih odluka na osnovu vjerodostojnih informacija koje su prikupljene istraživanjem. Neophodnost analize tržišta se ogleda u tome što se rizik nikada u potpunosti ne može eliminirati, upravo zbog toga se prikupljanjem informacija smanjuje rizik prilikom donošenja poslovnih odluka. Poduzeće se odlučuje na analizu tržišta u onim slučajevima kada ne raspolaže s dovoljno informacija koje su neophodne da se donese ključna odluka. Istraživanje tržišta služi za opis tržišta, analizu i evaluaciju tržišta, odabir konkretnih akcija koje će poduzetnik provesti, kao i evaluaciju rezultata tih akcija“<sup>5</sup>. Dobra analiza tržišta daje odgovore na sljedeća pitanja<sup>6</sup>:

- Tko su nam potencijalni kupci?
- Koje su navike kupaca općenito, a koje su navike naših potencijalnih kupaca?
- Koja je veličina ciljanog tržišta?
- Tko su nam konkurenti?
- Koliko je potencijalni kupac spreman platiti proizvod ili uslugu koju nudim?
- Koje su prednosti, a koje mane naših konkurenata?

### 3.1. Vrste analize tržišta

„Kao što je već navedeno analiza tržišta ovisi o tome o kakvom se istraživanju radi, kakav je problem istraživanje te kakve se informacije nastoje prikupiti kroz istraživanje. Prema tome vrste analiza tržišta mogu se promatrati ovisno o tome poduzimaju li se radi identificiranja ili rješavanja problema. Analiza za potrebe identificiranja problema može se promatrati u okviru PESTLE analize kojom se sagledavaju okoline marketinga kroz političke, ekonomske, socijalne, tehnološke, zakonodavne i ekološke promjene kako bi se otkrile i spoznale moguće priloge. Analize za rješavanja problema usmjerene su na konkretne načine iskorištavanja stvarnih priloga i tržišnih situacija“ (Stiperski, 2019:9).

<sup>5</sup> Istraživanje tržišta, <http://hcpm.agr.hr/docs/mplan-istrzista.pdf> (9.8.2022)

<sup>6</sup> Razvojna agencija Zagreb, <https://plaviured.hr/sto-je-analiza-trzista-i-zasto-je-radimo/> (9.8.2022)

Kod analiziranja tržišta postoje brojni načini koji se koriste u praksi kako bi se istražilo tržište prilikom pokretanja poduzetničkog pothvata, unaprijedilo poslovanje ili jednostavno odredila ciljna skupina. Razlikujemo izviđajnu, opisnu i uzročnu (kauzalnu) analizu tržišta (tablica 1), a kod svih vrsta je bitna svrha i funkcija analize zbog toga što svrha određuje koja će se analiza koristiti (Damijanić, 2015).

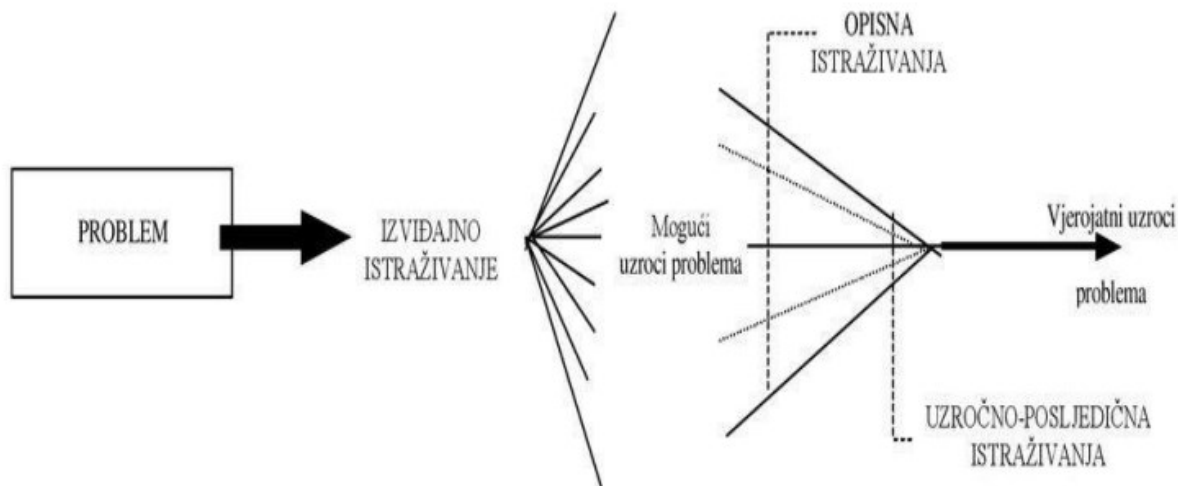
**Tablica 1. Vrste analize tržišta**

<b>Izviđajna (eksplorativna)</b>	-izviđanje neke nove situacije u kojoj nemamo iskustva te su naša saznanja ograničena  -upotrebom ove vrste dolazi se do boljeg razumijevanja situacije
<b>Opisna (deskriptivna)</b>	-odnosi se na opis konkretne situacije  -najčešće primjenjiva vrsta
<b>Uzročna (kauzalna)</b>	-koristi se kada se traži poveznica između načina na koji djelujemo te reakcija koje oni izazivaju

*Izvor: Ribić, D., Pleša Puljić, N. (2020): Osnove poduzetništva, Školska knjiga d.d., Zagreb*

Slika 3 prikazuje različite vrste analiziranja tržišta te njihovo konstantno ispreplitanje aktivnosti koje su fokusirane na rješavanje problema. Istraživanje se započinje od samog problema koji je poduzetnik uočio te kroz ispreplitanje raznim metoda dolazi do mogućeg uzroka, a na posljertku rješavanja problema što je bitno jer tako analiza tržišta ispunjava svoju svrhu.

**Slika 3. Odnos vrsta istraživanja**



*Izvor: Šarolić, I. (2019): Istraživanje u funkciji pozicioniranja online trgovine na tržištu*

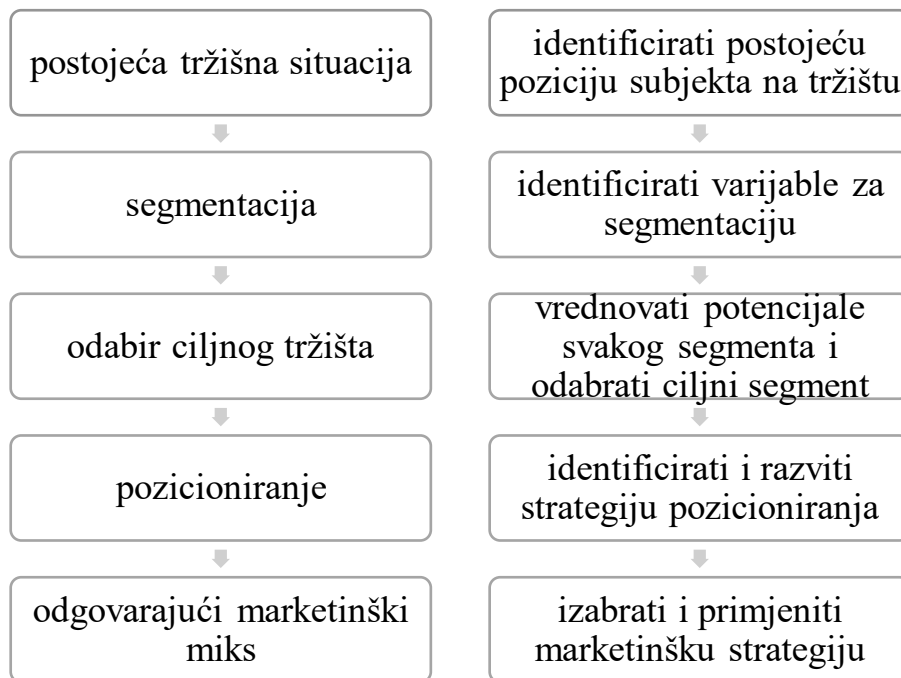
### **3.2. Određivanje ciljnog tržišta (segmentacija)**

Segmentaciju tržišta definiramo kao detaljnu analizu i podjelu tržišta na skupine potrošača ili tržišne dijelove, a iznimno je bitno da prilikom segmentacije definiramo jednake skupine, odnosno da ih povezuju zajednička obilježja u ponašanju kao potrošača ili kupca. Samim time, segmentaciju smatramo kao jednu od temeljnih tržišnih strategija zbog toga što njezina svrha nije samo uvidjeti značajke potrošača nego i razlike među određenih segmenata. Dokazano je da poduzetnici koji provode segmentaciju prije ulaska na tržište postižu veću prodaju, tržišni udio i veću dobit (Horvat i Tintor, 2006).

Smatra se kako je segmentacija samo prvi korak u cijelom procesu na koji se nastavlja izbor ciljne skupine i pozicioniranje proizvoda ili usluge. Strategija u kojoj bi se poduzetnik vodio logikom „od svačega pomalo za svakoga ponešto“ neprihvatljiva je u današnjem svijetu u kojem je konkurencija jača i razvijenija nego ikada. Nakon izbora ciljne skupine poduzetnik se mora pozicionirati na tržištu i usmjeriti svoje marketinške aktivnosti upravo na tu ciljnu skupinu kako bi uspio zadovoljiti potrebe (Tipurić, 1999).

Na slijedećoj slici prikazane su faze segmentacije koje je potrebno proći prilikom odabira ciljnog segmenta. Za sve navedene faze potrebno je mnogo napora i vremena, ali su zbog toga iznimno korisne poduzetnicima kako ne bi došlo do velikih pogrešaka prilikom pozicioniranja (Ribić i Pleša Puljić, 2020).

**Slika 4. Faze segmentacije, odabira ciljnog tržišta i pozicioniranje**



*Izvor: Renko, N. (2009): Strategija marketinga. Drugo izdanje. Ljevak. Zagreb, str. 245.*

Prilikom segmentacije tržišta poduzetnik polazi od rezultata istraživanja samog tržišta na kojem planira pokrenuti poslovanje. Razlog tomu je što bez dobrog poznavanja potrošača i njihovih karakteristika nema niti učinkovite segmentacije tržišta. Isto tako, uz dobro poznavanje potrošača bitno je dobro poznavati i konkurenciju kako bi uz pomoć raznih marketinških aktivnosti poduzetnik privukao k sebi što više konkurentskog potrošačkog tržišta (Horvat i Tintor, 2006).

Koliko je važna pravilna segmentacija tržišta upravo govori dio koji je usko vezan uz to, a to je odabir ciljnog tržišta i pozicioniranje jer s krivim marketinškim pristupom proizvod može propasti ili usluga zastarjeti ako ne prođe kanale koji ih dovode do potrošača odnosno kupca koji će kupiti taj proizvod ili uslugu. Tako je pozicioniranje na tržištu smještanje proizvoda na jasno, zasebno i poželjno mjesto u odnosu na konkurentne proizvode u glavama ciljnih potrošača.

Razvijanje konkurentnog pozicioniranja nekog proizvoda i detaljnog marketinškog spleta (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2006).

Kada je riječ o segmentaciji tržišta krajnje potrošnje ona se dijeli na dvije velike grupe. Prvi način formiranja segmenata odnosi se na opisne značajke: zemljopisne, demografske i psihografske, a drugi način na proučavanje ponašanja potrošača (bihevioralne). U slijedećoj tablici će detaljnije biti opisane grupe segmenata (Kotler i Keller, 2008).

**Tablica 2. Glavne varijable segmentacije tržišta**

<b>Zemljopisna varijabla</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• regija, veličina grada, županije, gustoća naseljenosti, klima, veličina populacije</li></ul>
<b>Demografska varijabla</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• spol, dob, veličina obitelji, obrazovanje, zanimanje, rasa, narodnost</li></ul>
<b>Psihografska varijabla</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• društveni sloj, način života, osobna obilježja</li></ul>
<b>Bihevioralne varijable</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• društveni sloj, način života, osobna obilježja</li></ul>

*Izvor: Božić, M. (2008): Segmentacija tržišta, <http://hcpm.agr.hr/docs/mplan-segmentacija.pdf> (8.8.2022)*

Naposljetku, najbolji način segmentacije tržišta podrazumijeva upotrebu nekoliko varijabli koje će rezultirati učinkovitim uvidom u obilježja ciljnog tržišta te što boljom prilagodbom marketinškog miksa. U skladu s odabranim varijablama pristupa se prikupljanju podataka o potrošačima. Točnije, tržište se dijeli na homogene skupine potrošača (Ribić i Pleša Puljić, 2020).

Od velike važnosti je dobro odabrati ciljno tržište odnosno ono tržište na kojemu se najbolje može plasirati proizvod i prodati. Tako primjerice alkohol se neće plasirati u neke zemlje u kojima je njegovo konzumiranje zabranjeno. Pri odabiru ciljnog tržišta treba voditi brigu o konkurenciji i pritom ne plasirati proizvod tamo gdje ne može doći do izražaja njegova kvaliteta. Prilikom odabira ciljnog tržišta poduzetnik se bazira na jednu skupinu, odnosno jedan segment ljudi kojima će proizvod ili usluga uvođenjem na tržište u najvećoj mjeri zadovoljiti želje i potrebe (Skorup, 2018).

„Izbor ciljne skupine ima dalekosežne posljedice za poslovanje poduzeća jer se ono između brojnih segmenata odlučuje za one koje smatra najprivlačnijima za svoje poslovanje, a isto tako mora imati svoje objašnjenje i opravdanje. Ciljno tržište mora biti poželjna meta barem u nekim činiteljima tržišne atraktivnosti i konkurentskog položaja. Drugim riječima, tržište koje nema prednost niti u svojoj privlačnosti niti u snazi poduzeća sigurno se ne može uzeti u razmatranje kao budući cilj“ (Tipurić, 1999:261).

### 3.3. Procjena veličine tržišta

Veličina tržišta nužnost je koja poduzetniku daje objektivnu procjenu stanja na tržištu. Omogućuje mu da vidi mogućnosti za poslovni razvoj, odredi mjesto među konkurentima, odabere nova područja djelovanja, planira količinu proizvodnje<sup>7</sup>.

U početku se pojam tržišta vezao samo uz fizičko mjesto, tržnicu, trg ili trgovinu gdje su kupci izražavali svoju potražnju, a prodavači iznosili svoju ponudu. Danas je tržište sve više razmjena u kojoj nije nužan fizički susret kupaca i prodavača. Tako se roba za nova razmjenjuje ne samo na određenom fizičkom mjestu ili burzi nego i putem telefona, telefaksa, kataloga ili interneta (Horvat i Tintor, 2006).

Bitan zadatak svakom poduzetnika prilikom ulaska na tržište, odnosno pokretanja poslovanja je određivanje veličine tržišta i potencijalne vrijednosti koje mu tržište nudi za početak poslovanja. Veličinu tržišta treba definirati kao broj ljudi na određenom tržištu koji su mogući kupci proizvoda ili usluge jer bez poznavanja ovih podataka se ne može napraviti adekvatan poslovni plan. Detaljno

---

<sup>7</sup> periodicalfinance.com, <https://hr.periodicalfinance.com/10645881-how-to-determine-the-size-of-the-market> (9.8.2022)

određivanje ciljnog tržišta omogućava poduzetniku sljedeće: detaljno procjenjivanje mogućnosti, definiranje budžeta za istraživanje i razvoj, određivanje potencijalnih kupaca i slično<sup>8</sup>.

S obzirom na veličinu razlikujemo nekoliko tržišta koja će biti navedena u sljedećoj tablici.

**Tablica 3. Veličine tržišta**

<b>Lokalno tržište</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• na području grada, četvrti</li></ul>
<b>Regionalno tržište</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• u granicama neke regije ili županije</li></ul>
<b>Nacionalno tržište</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• u granicama neke države</li></ul>
<b>Tržište nacionalnih gospodarskih grupacija</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• u sklopu određene gospodarske grane</li></ul>
<b>Svjetsko tržište</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• izvan granica nacionalnog tržišta</li></ul>

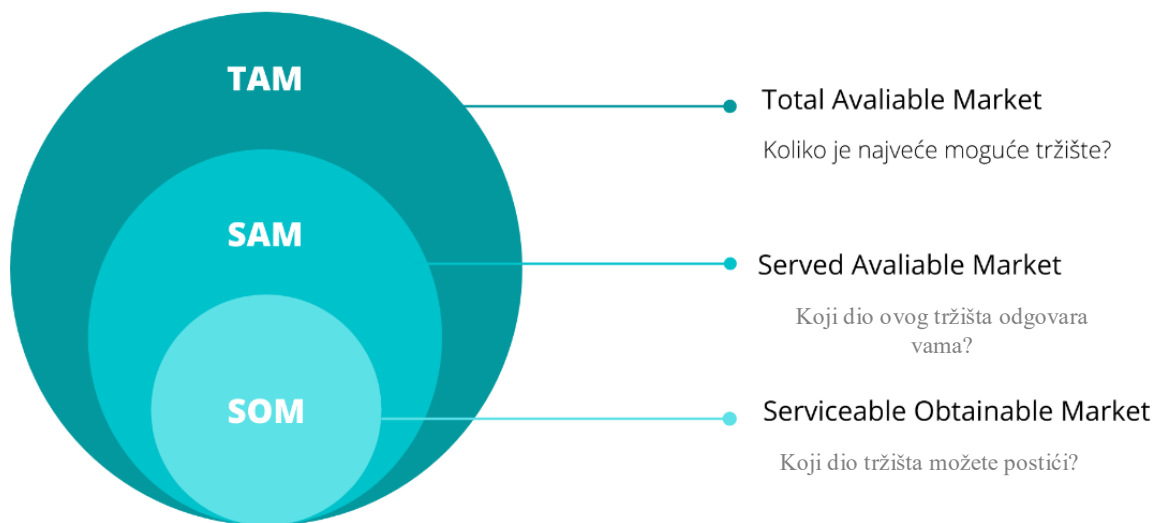
*Izvor: Horvat, Đ., Tintor, Ž (2006): Poduzetnička ekonomija. Trgovačka akademija: Zagreb*

Kako bi se što preciznije odredila veličina tržišta, odnosno vizualno i mjerljivo prikazalo tržište koriste se TAM, SAM i SOM procjene. Ove procjene na vizualan način prikazuju od najšire slike tržišta pa sve do smanjivanja tržišta koje vodi ka ciljnom tržištu (prikazano na sljedećoj slici).

---

<sup>8</sup> Poslovni inkubator, <http://inkubator.biz/velicine-trzista/> (26.8.2022)

**Slika 5. Prikaz veličine tržišta**



Izvor: Poduzetnički inkubator, <http://inkubator.biz/velicine-trzista/> (28.8.2022)

Metode za utvrđivanje veličine tržišta su<sup>9</sup>:

- Top – down (započinje procjenom ukupnog tržišta od gore prema dolje, a nakon toga utvrđivanjem udjela na tom tržištu, smatra se vremenski prihvatljivijom)
- Bottom – up (započinje analizom potencijalne prodaje, a temelji se na proizvodu ili usluzi. Ova metoda se smatra preciznijom, ali zahtjeva puno više vremena da se završi)

### 3.4. Analiza konkurencije

Analiza konkurencije postupak je koji tvrtka provodi u praksi kako bi znala kako postupati u konkurentskom okruženju, a započinje prepoznavanjem konkurenata kako bi se utvrdilo koji su njihovi glavni ciljevi, strategije, snage i slabosti. Međutim, analiza konkurenata vrlo je važan alat za svaku tržišno orijentiranu tvrtku, ali i za poduzeće koje pokreće svoje poslovanje<sup>10</sup>.

„Analiza konkurencije podrazumijeva istraživanje konkurenata, njihovih snaga i slabosti radi implementiranja učinkovitog marketinga. Štoviše, potrebno je poznavati konkurenciju bolje od

<sup>9</sup> Poslovni inkubator, <http://inkubator.biz/velicine-trzista/> (26.8.2022)

<sup>10</sup> Economy-Pedia.com, <https://hr.economy-pedia.com/11031384-competitor-analysis> (9.8.2022)



sebe, iskoristiti nedostatke konkurencije te ih pretvoriti u vlastite prednosti radi diferencijacije i prepoznatljivosti kod potrošača“ (Ribić i Pleša Puljić, 2020:158).

„Konkurenciju treba doživljavati kao međusobno natjecanje na tržištu u pogledu kvalitete, kvantitete, cijene, distribucije i promocije, a ona isto tako predstavlja izazov i motivaciju za poduzetnika i istovremeno jača njegov poduzetnički duh. Postoje četiri ključne prednosti analize konkurencije: benchmarking industrije, učenje od konkurenata, pozicioniranje te identificiranje prilika i prijetnji“ (Lovreković, 2021).

Poduzetnik mora biti svjestan da je prilikom ulaska u novi poslovni pothvat na njegovom tržištu konkurencija već uglavnom prisutna. Vrlo je mala vjerojatnost da konkurencije nema, jedino ako se radi o nekom tehnološki inovativnom proizvodu ili usluzi koju nitko do sada nije smislio i ponudio na tržištu. U mnogim drugim slučajevima konkurencija je zasigurno već prisutna na tržištu, odnosno već zadovoljava potrošačeve potrebe (Ribić i Pleša Puljić, 2020).

„Konkurentnost je osnova koja određuje uspjeh ili neuspjeh tvrtke. Ona također određuje prikladnost aktivnosti tvrtke koje pridonose njenoj izvedbi, kao što su inovativnost, kohezijska organizacijska kultura ili dobra implementacija“ (Porter, 2008:21).

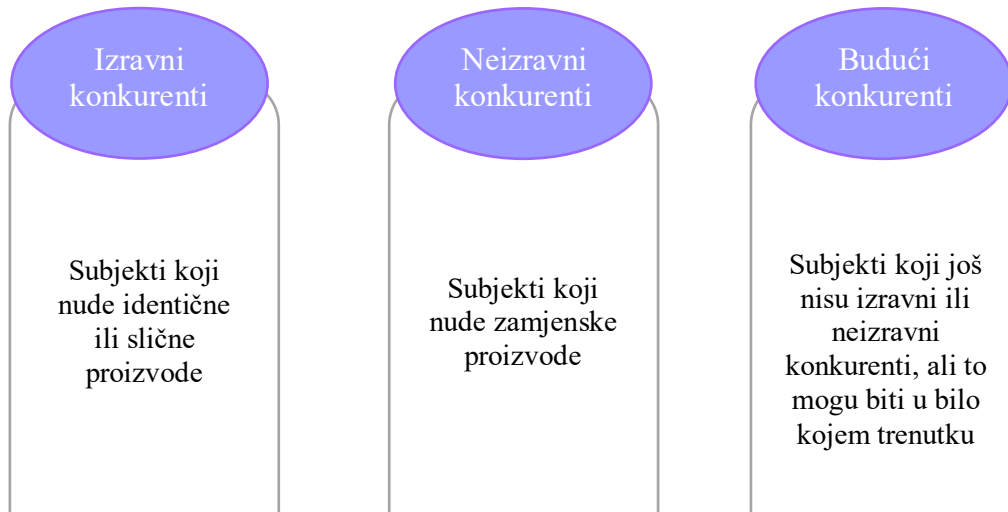
Razlikujemo nekoliko koraka pri analizi konkurencije. Jedna od prvih aktivnosti prilikom analize je identifikacija konkurenata, zatim slijedi povezivanje i procjena njihovog načina djelovanja na tržištu i nakon toga precizno određivanje strategija uz pomoć kojih se poduzetnik brani od konkurenata na tržištu ili se suočava s natjecateljima <sup>11</sup>.

Na sljedećoj slici prikazana je klasifikacija prema vrsti konkurenata koja se dijeli na izravne, neizravne i buduće.

---

<sup>11</sup> Economy-Pedia.com, <https://hr.economy-pedia.com/11031384-competitor-analysis> (9.8.2022)

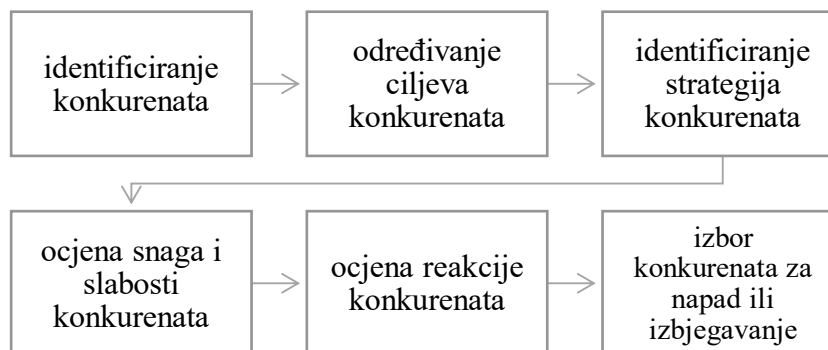
**Slika 6. Vrste konkurenata**



*Izvor: Ribić, D., Pleša Puljić, N. (2020): Osnove poduzetništva, Školska knjiga d.d., Zagreb*

Uz nekoliko glavnih koraka pri analizi konkurencije potrebno je proći i sve faze u analiziranju konkurencije. Navedene faze prikazane su na slici 7.

**Slika 7. Faze u analizi konkurencije**



*Izvor: <https://vpsle.edu.rs/wp-content/uploads/2017/05/Senic-Marketnig-Menazment-Knjiga5-10.pdf>*

Kroz analizu konkurencije poduzetnik bi trebao dobiti odgovore na pitanja<sup>12</sup>:

- Tko su nam glavni konkurenti? Koje su im prednosti, a koje slabosti? Koje su njihove poslovne strategije?
- Koju tržišnu poziciju imamo mi, a koju konkurencija?
- Tko su nam potencijalni konkurenti?
- Definirati naše prednosti i snage, ali i naše slabosti u odnosu na konkurenciju?
- Koji udio na tržištu želimo uzeti?
- Koliko udio tržišta je konkurencija već uzela?

Za poduzeće neki konkurenti mogu označavati potencijalnu opasnost, odnosno prijetnju dok oni pravi konkurenti mogu dodatno ojačati konkurentsku poziciju tvrtke u mnogim industrijama, a poduzećima koja tek ulaze na tržište usmjeriti. Isto tako, bitno je naglasiti da ako je konkurent trenutno dobar ili loš ne znači da će tako i ostati (Lovreković, 2021).

„Naime, svaki poduzetnik trebao bi kontinuirano analizirati čimbenike koji su strateški važni za uspjeh poslovanja. Poslovanje bez takvog planiranja osuđeno je na propast“ (Ribić i Pleša Puljić, 2020:162)

Svaki poduzetnik prilikom pokretanja poduzetničkog pothvata mora analizirati razne čimbenike poslovanja kako bi se što bolje pripremio za ulazak na tržište. Poznato je kako je planiranje iznimno bitno u svijetu poduzetništva pa se tako smatra da je poslovanje bez planiranja osuđeno na propast. Michael E. Porter smatra kako menadžeri analiziraju konkurenciju preusko prepoznajući samo industrijske suparnike, odnosno konkurente, stoga je s tog aspekta definirao Pet Porterovih konkurentskih sila prikazanih na slici 8 (Lovreković, 2021).

---

<sup>12</sup> Zagrebački inovacijski centar, <https://plaviured.hr/analizom-konkurencije-do-kvalitetnijeg-marketinskog-plana/> (8.8.2022)

Slika 8. Porterove konkurentske sile



*Izvor: Lovreković*

Porterov model pet sila uočava prijetnju novi ulazaka koja daje različiti pogled na tržište. On smatra da je prijetnja novih ulazaka jedna od sila koja uvjetuje konkurentsku strukturu pojedinog tržišta. Profitabilno tržište privlači više konkurenata, a povećana će konkurencija istrošiti dodatni profit pojedine djelatnosti (Škuflić i Turuk, 2013).

### 3.5. Potrebe tržišta

Kako bi poduzetnik znao potrebe tržišta prilikom pokretanja poslovanja potrebno je napraviti detaljnu analizu tržišta uz pomoć koje dobiva informacije koje su ključne za uočavanje potreba. Takvom analizom poduzetnik dobiva konkretnu sliku tržišta na koje ulazi jer zna kakve su navike, kakva je kupovna moć, koliki je broj potencijalnih kupaca te može li njegov proizvod ili usluga zadovoljiti želje i potrebe tog tržišta <sup>13</sup>.

<sup>13</sup> TiLiO, <https://tilio.hr/istrazivanje-trzista/> (15.8.2022)

Korisne informacije o tržištu poduzetnik može dobiti iz nekih izvora kao što su<sup>14</sup>:

- Pogodni klijenti, dobavljači i konkurenti
- Tehničke javne ustanove
- Financijske institucije
- Stručni časopisi i knjige
- Sajmovi i slični događaji
- Savjeti stručnjaka
- Javna dokumentacija poduzeća
- Razne baze podataka

U ostvarivanju zacrtanih ciljeva i zadovoljavanju potreba tržišta od velike je pomoći kombinacija elemenata (proizvod, cijena, promocija i distribucija), odnosno marketing miks. Pomoću njega se opisuje kako će proizvod biti distribuiran na tržište, po kojim cijenama te na koji će način biti promoviran (Ribić i Pleša Puljić, 2020).

Kako bi se što kvalitetnije prikupile informacije o potrebama na tržištu poduzetnik može koristiti nekoliko metoda pomoću kojih se istražuje tržište te se na taj način prikupljaju primarni i sekundarni podaci. Neke od tih metoda su: metoda ispitivanja i metoda promatranja. Metoda ispitivanja može biti (Damijanić, 2015):

- Osobno (intervju)
- Telefonom (slično osobnom ispitivanju, ispitivač nije fizički prisutan, lagana dostupnost i brzina prikupljanja podataka)
- Poštom (čest način ispitivanja, ispitanici ispune anketne upitnike i šalju ih poštom, prednost je što ispitanici imaju dovoljno vremena za proučiti anketu)
- Putem interneta (putem vlastite Internet stranice, oglasa, e-maila)

Metoda promatranja:

- Promatranje u prirodnoj i umjetno stvorenoj situaciji
- Primjetno i neprimjetno
- Strukturirano i nestrukturirano
- Izravno i neizravno
- Osobno promatranje i promatranje pomoću tehničkih/elektroničkih uređaja

---

<sup>14</sup> HCPM, <http://hcpm.agr.hr/biznis/mplan-istrzista.php> (15.8.2022)

### 3.6. Prepreke za ulazak na tržište

„Jedna od ključnih faza u poduzetništvu je ulazak na tržište. Prije ulaska poduzeća na tržište poduzetnik se susreće s brojnim pitanjima, čiji se odgovori nalaze u strategiji poduzeća. Poslovna strategija poduzeća može se definirati kao plan, model ponašanja, položaj i (ili) perspektiva uz pomoć koje se strateški ciljevi, politike i poslovne aktivnosti svakog poduzeća integriraju u povezanu cjelinu“ (Petek, 2016:3).

Prepreku za ulazak novog poduzeća na tržište možemo definirati kao nemogućnost osvajanja tržišta. Postoji mogućnost da na željenom tržištu već postoji određeno poduzeće koje je vodeće i najdominantnije te je potrebno izboriti se za svoje mjesto na tržištu ukoliko neko novo poduzeće ulazi. Isto tako, prepreka za ulazak na novo tržište mogu biti visoki troškovi, ekonomija obujma ili mala potražnja za proizvodima ili uslugama koje se nude (Škuflić i Turuk, 2013).

Prepreke ulasku mogu biti ekonomske prepreke s kojima se novi sudionik na tržištu suočava da uđe na to tržište, drugim riječima, to su fiksni troškovi koje novi sudionici moraju platiti bez obzira na proizvodnju ili prodaju koja inače ne bi nastala da je sudionik nije bio novi član <sup>15</sup>.

Isto tako, neke od prepreka mogu biti <sup>16</sup>:

- Kapitalni troškovi - Postoje nova ulaganja koja su potrebna novim ulascima da bi poslovala na tržištu. Moraju kupiti osnovna sredstva da bi nastavili s proizvodnjom ili pružili uslugu itd.
- Konkurencija - novi se sudionici moraju suočiti s konkurencijom iz tržišnih krugova. Budući da su na tržištu i uživaju u tržišnom udjelu, velike perike predstavljaju ozbiljnu prijetnju novoosnovanim poduzećima.
- Pravne barijere - Vlada pravno stvara prepreke novim ulascima davanjem nekoliko ekskluzivnih prava, patenata itd. Nekolicini tvrtki.
- Marketinške barijere - Kao što je ranije spomenuto o konkurenciji, visoko uspostavljene tvrtke mogle bi potrošiti ogromne količine na reklame, dok nove tvrtke ne bi imale kapacitet za to, što im otežava postavljanje njihovih proizvoda pred kupcima.

---

<sup>15</sup> Know-base.hr, <https://hr.know-base.net/7577178-barriers-to-entry> (15.8.2022)

<sup>16</sup> Know-base.hr, <https://hr.know-base.net/7577178-barriers-to-entry> (15.8.2022)

- Ograničeno tržište - Kada na tržištu ima previše igrača, svaka od tvrtki dijeli samo ograničeno tržište
- Pronalaženje dobavljača - Kada postojeće tvrtke imaju dominantnu kontrolu nad tržištima, novim ulagačima može biti gotovo nemoguće pronaći dobavljače.

Prepreke se pojavljuju pri ulasku poduzeća na bilo koje tržište na kojem do tada nije djelovalo, a mogu izazvati potpuno ili djelomično onemogućen ulazak na tržište. Razlikujemo i interne prepreke koje se odnose na nedostatak vještina zaposlenih unutar tvrtke i menadžmenta. U Hrvatskoj su prilikom ulaska na nova tržišta izražene prepreke kao što su (Babić, 2017):

- Nejednaka regionalna razvijenost
- Nekoordiniranost vladinih politika pri stvaranju povoljnog političkog okruženja
- Nerazvijenost financijskih tržišta

## 4. POZICIONIRANJE U SVIJESTI POTROŠAČA

Ulaskom na tržište poduzetnik mora misliti o brojnim segmentima pa tako i o tome kako na što bolji način svoj proizvod ili uslugu predstaviti potencijalnim potrošačima. Svrha pozicioniranja je uvjeriti potrošače kako je baš taj proizvod kvalitetniji, boljeg izgleda ili povoljnije cijene. Za pozicioniranje u svijesti potrošača bitna je analiza tržišta kako bi poduzetnik upoznao svoje potrošače i prema njima usmjerio marketinške aktivnosti.

„U masovnoj ponudi sličnih ili gotovo istih proizvoda i brojnosti ponuđača, jako je važno istaknuti se različitošću, odnosno dobro se pozicionirati. Pozicioniranje se može fokusirati na stvaranje imidža cjelokupnog poduzeća, kategoriju proizvoda, liniju proizvoda i marku proizvoda. Također, ima najveću primjenu pri uvođenju novih proizvoda na tržištu, ali je zastupljeno i kod postojećih proizvoda“ (Žižić, 2016:4).

„Pozicioniranje proizvoda postizanje je dojma u svijesti potrošača o obilježjima proizvoda u usporedbi s njihovim dojmom o proizvodima konkurenata. Poduzeće to čini postupkom oblikovanja proizvoda i marketinškog miksa te provedbom aktivnosti koje stvaraju i održavaju u svijesti potrošača određenu koncepciju o proizvodu. S obzirom na vrlo veliku gustoću i intenzitet komunikacijskih poruka kojima su izloženi potrošači na tržištu te na ograničavajuću količinu informacija koje potrošač želi i može primiti i upamtiti, poduzeće se u postupku pozicioniranja mora usmjeriti na uski ciljni segment tržišta (Blažić, 2015:19).

Tržište sačinjavaju potrošači, no kako je tržište danas vrlo heterogeno, postoje bitne razlike među kupcima, njihovim željama, potrebama i sklonostima, ali i razlike u širokom spektru ponuda. U procesu brendiranja proizvoda jako je važno istražiti i segmentirati tržište, opredijeliti se za određene ciljne skupine te zadovoljiti njihove potrebe i želje, jer svaki potrošač ima drugačije poimanje i percepciju o brendiranom proizvodu i vrijednostima koje dolaze uz njega i stoga nije moguće obuhvatiti sve sudionike na tržištu i svakom udovoljiti (Zorić, 2019:28).

Isto tako, pozicioniranje proizvoda ili usluge je način na koji ih potrošači percipiraju, odnosno definiraju njihove važne osobine. Percipiranje proizvoda je bitno jer na taj način on zauzima mjesto u svijesti potrošača u odnosu na druge, konkurentne proizvode. Percepcija proizvoda je složen splet percepcija, utisaka i osjećaja koje potrošač ima za neki proizvod u usporedbi s nekim drugim konkurentskim proizvodom (Blažić, 2015).

Pozicioniranje podrazumijeva traženje onih proizvoda koje kupci očekuju tj. to je prilagodba svih marketinških aktivnosti (cijelog marketinškog miksa) očekivanjima potrošača u pojedinim



segmentima u čemu uvelike može pomoći analiza tržišta. Kod pozicioniranja su moguća tri izbora (Kotler i sur., 2006:432):

1. Provođenje aktivnosti radi jačanja trenutne pozicije u predodžbi potrošača.
2. Provođenje aktivnosti radi zauzimanja slobodnog prostora (segmenta potrošača) koje još nitko nije zauzeo a za koje postoji poslovna opravdanost da se zauzme.
3. Provođenje aktivnosti radi repozicioniranja, odnosno zauzimanja povoljnije pozicije

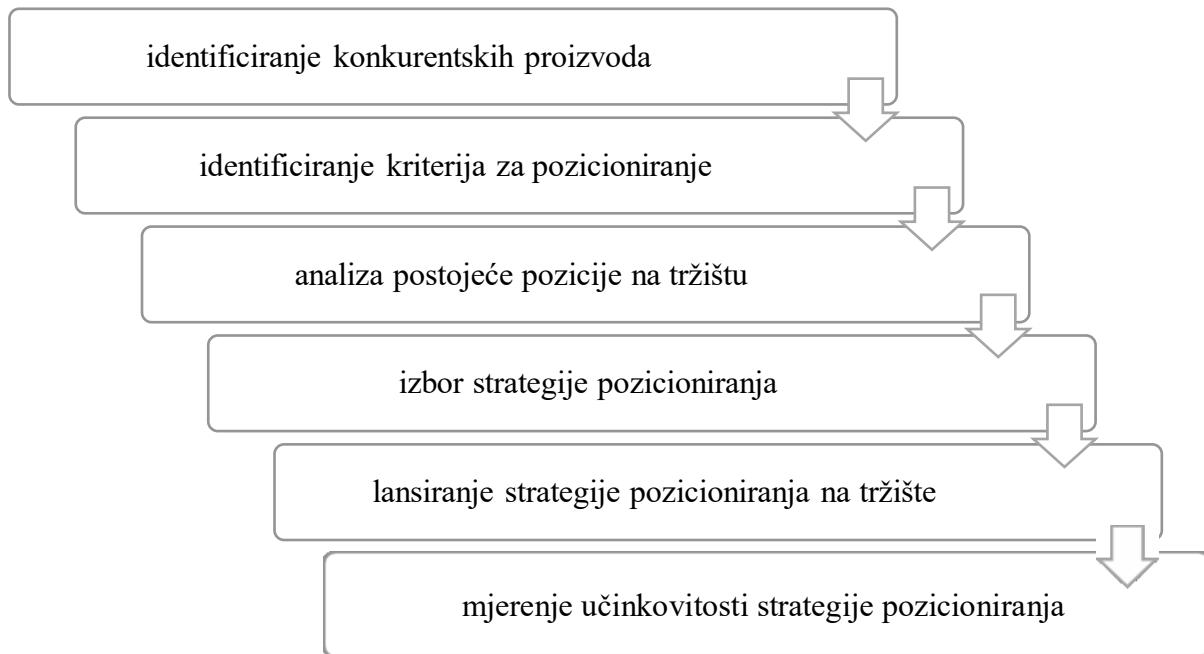
„Pozicioniranje nije ono što se čini proizvodu. Pozicioniranje je ono što se čini svijesti potrošača. Pozicioniranje predstavlja smještanje proizvoda u svijesti potrošača na specifičan način“ (Zorić, 2019:30).

„S jedne strane pozicioniranje proizvoda je subjektivan proces u kojem kupci doživljavaju proizvod na svoj način, dok s druge strane poduzeća nastoje pridati proizvodima upravo ona svojstva koja kupci, potrošači u pojedinim segmentima smatraju važnima“ (Renko, 2005:225).

Iako se pozicioniranje većinom upotrebljava prilikom uvođenja novog proizvoda ili usluge na tržište, poduzetnici ga mogu koristiti i prilikom repozicioniranja postojećih proizvod i usluga, a pozicioniranje svoje težište može staviti na stvaranje imidža cjelokupnog poduzeća, pojedinu kategoriju proizvoda, liniju ili marku proizvoda stoga je bitno da poduzetnik u procesu planiranja osmisli na koji će način smjestiti proizvod u svijest potrošača (Ribić i Pleša Puljić, 2020).

Pozicioniranje je zahtjevan i bitan proces koji je usko vezan uz analizu tržišta, stoga je podijeljen u nekoliko glavnih koraka koji su prikazani na slici 9.

**Slika 9. Koraci u pozicioniranju**



*Izvor: Ribić, D., Pleša Puljić, N. (2020): Osnove poduzetništva. Zagreb: Školska knjiga*

Kada je riječ o karakteristikama koje pomažu diferencirati proizvod od konkurenata razlikujemo one glavne kao što su: visoka kvaliteta, najniže cijene, najveća iskoristivost, napredna tehnologija i slično koje mogu pomoći proizvodu da ga kupac percipira u svojoj svijesti kao broj jedan na tržištu. Osim navedenih karakteristika razlikujemo i ostale koje isto tako mogu pomoći pri pozicioniranju u svijesti kupca, a to su (Renko, 2009:256):

- Opipljive karakteristike proizvoda
- Neopipljive karakteristike proizvoda
- Koristi koje potrošači imaju od proizvoda
- Niske cijene
- Uporaba ili primjena proizvoda
- Kategorija proizvoda
- Konkurenti
- Vezivanje poznate osobe uz proizvod
- Stil života i osobnost

- Zemlja podrijetla

Često se zna dogoditi da razna poduzeća smatraju kako je lakše smisliti dobru strategiju pozicioniranja za određeni proizvod nego je primijeniti u praksi. Kada se proizvod jednom pozicionira u svijesti potrošača potrebno ga je konstantno učvršćivati zbog toga što pozicija koja se gradila godinama može vrlo lako nestati dolaskom konkurencije ili ukoliko proizvod više ne zadovoljava želje i potrebe potrošača. Današnji se moderni potrošači na kupnju proizvoda ili usluge odlučuju impulsno tako da vide proizvod, odluče se i kupe ga tako je je zadatak trgovaca ili proizvođača uložiti puno truda u marketing i okruženje u kojem kupac kupuje proizvod kako bi ga potaknuli na kupnju (Blažić, 2015).

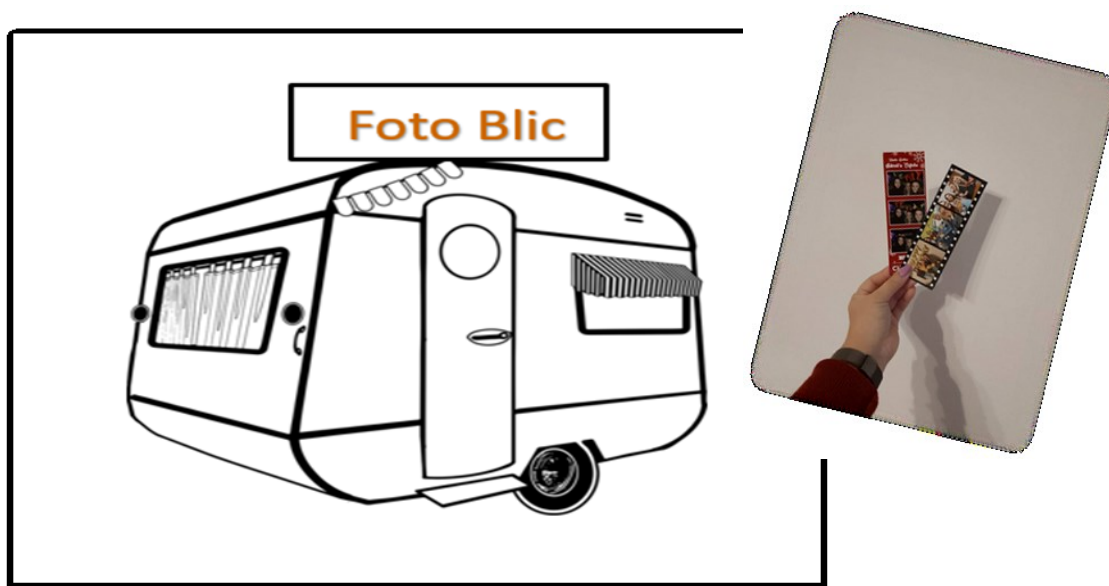
Pozicioniranje u svijesti potrošača iziskuje brojne aktivnosti i strategije pa se tako treba pozabaviti i promocijom, distribucijom i cijenom. Proizvodi koji su kvalitetniji zahtijevaju i visoke promotivne aktivnosti, ekskluzivnu distribuciju, kvalitetniju ambalažu, a nerijetko i visoke cijene. Za takve proizvode potrebno je dodatno educirati zaposlenike, razviti snažne promocijske aktivnosti (Žižić, 2016).

## 5. PRIMJER IZ PRAKSE FOTO KUĆICA „BLIC“

### 5.1. Opći podaci

Ovaj primjer iz prakse nije uobičajeni projekt poznatog poduzetnika ili uspješne tvrtke koja uspješno posluje na tržištu već duži niz godina, on se odnosi na projekt pod nazivom Fotografija na kotačima „Blic“. Ideju su osmislile i razvile dvije studentice Ivona Pilekić i Iva Adamović koje su analizom tržišta na području grada Virovitice uvidjele kako za fotografiranje raznih događaja postoji samo mogućnost iznajmljivanja profesionalnog fotografa, bez dodatnih mogućnosti kao što je ispisivanje fotografija na licu mjesta ili mogućnost zabavnog fotografiranja. Zamisao je bila napraviti mobilnu i multifunkcionalnu kamp kućicu te ju prenamijeniti u foto kućicu i tako biti dostupniji ljudima za fotografiranje i izradu fotografija. Isto tako, kućica bi se mogla iznajmljivati za razne događaje kao što su vjenčanja, adventi, rođendani, maturalne zabave i slično na kojima bi se gosti mogli bezbrižno fotografirati (čestitka mladencima, zabavno fotografiranje s rekvizitima...) i ponijeti fotografiju sa sobom za uspomenu. S obzirom da je kućica mobilna i multifunkcionalna moguće ju je iznajmiti za bilo koju lokaciju te bilo koji događaj.

Slika 10. Izgled foto kućice „Blic“



Izvor: autorica

Pri osmišljavanju ovog projekta bilo je potrebno prikupiti sve potrebne informacije o konkurentima, potražnji na tržištu, provesti analizu tržišta, otkriti kako se pozicionirati u svijesti potrošača te osmisлити kako će se u potpunosti realizirati ovaj zamišljeni projekt. Bitno je istaknuti kako je ovaj projekt prošao edukaciju VIP Startup mreže u kojem je napravljen detaljan plan istraživanja tržišta čiji će dijelovi biti prikazani u ovom diplomskom radu, ali i ostale analize i vježbe kako bi što bolje i lakše projekt zaživio.

## **5.2. Analiza konkurencije**

Prvi korak u analizi konkurencije bio je identifikacija konkurenata te je utvrđeno kako su konkurenti Fotografije na kotačima „Blic“ foto studija s područja grada Virovitice koji nude mogućnost fotografiranja i izrađivanja fotografija. Takvih foto studija ima nekoliko, konkretno tri foto studija, no oni ne prakticiraju isti oblik poslovanja kao Blic te ih zato svrstavamo u neizravne konkurente. Njihov cilj poslovanja usmjeren je na fotografiranje vjenčanja i većinom su usmjereni na fotografiranje za osobne dokumente. Većina ih ima dobru lokaciju u centru grada što je glavna prednost, no veliki nedostatak može proizaći iz toga što već dugi niz godina svoje poslovanje temelje na istim uslugama.

Također, analizom konkurencije utvrđeno je da provode slabe ili nikakve marketinške aktivnosti, da rijetko koji posjeduje Facebook ili Instagram što im je iznimno loša strategija oglašavanja te da niti jedan konkurent ne pruža sličnu uslugu kao Blic.

Direktni konkurenti Blica odnose se na foto kabine za fotografiranje (Photo Booth), no one ne postoje na području Virovitičko-podravске županije kao ni u široj okolini što je veliki plus za Fotografiju na kotačima „Blic“.

Budući konkurenti mogu biti osobe koje su spremne postaviti foto kabinu ili kućicu na području županije ili ako se netko odluči na otvaranje modernog, mobilnog i multifunkcionalnog foto studija što do sada nije bio slučaj.

## **5.3. Analiza tržišta**

Tržište Fotografije na kotačima „Blic“ odnosi se na Republiku Hrvatsku, točnije grad Viroviticu zbog toga što na tom prostoru ne postoji foto kućica niti išta slično tome. U budućnosti,

ukoliko poslovanje uspješno krene plan je proširiti se i na ostale gradove u županiji s nekoliko novih kućica.

Distribucija Blica se odvija na način da zainteresirani korisnici odaberu način i vrstu fotografije te po završetku pružanja usluge odaberu žele li odmah preuzeti fotografiju ili žele fotografiju dobiti putem pošte. Do korisnika će se dolaziti putem Turističke zajednice, raznih organizatora proslava, organizatora vjenčanja, ali i putem Facebook i Instagram stranice, te službene Internet stranice.

Prilikom analize tržišta utvrđeno je postojanje problema, a on se odnosi na sve manje izrađivanje fotografija koje služe kao uspomena na lijepe trenutke i bitne događaje u životu. Ovim istraživanjem nastoje se prikupiti informacije o korisnicima (slavljenicima, mladencima i slično) koji žele koristiti uslugu Blica.

Istraživanjem se želi dobiti informacija koliko bi ljudi u šetnji gradom ili organiziranju proslava koristilo usluge fotografije na kotačima, odnosno koliko bi ljudi zastalo pokraj kućice ili ušlo unutar kućice napraviti nekoliko fotografija. Na temelju dobivenih informacija odlučiti će se hoće li se poslovanje isplatiti, što možda treba promijeniti u prvotnoj zamisli i što očekivati u budućnosti.

### **5.3.1. Segmentacija tržišta**

Ciljno tržište ovog projekta odnosi se na područje Virovitičko-podravske županije, u samom centru grada Virovitice ili lokacije za iznajmljivanje, a točno definirana ciljna skupina su mlade osobe, oba spola od 20-40 godina koji fizički dolaze na lokaciju i koriste usluge ili razni slavljenici, mladenci, maturanti i slično. S vremenom je sve teže udovoljiti potrošačima na ciljnom tržištu zbog njihove različitosti te je zbog toga potrebno napraviti kvalitetnu segmentaciju. Segmentacija treba zadovoljiti određene uvjete kao što je razlikovanje, što je primijenjeno u ovom projektu, a odnosi se na iznajmljivanja kućice za razne događaje, mogućnost izrađivanja fotografija te slikanje s rekvizitima što ostali konkurenti ne nude na ovom području. Također, bitan uvjet je i dostupnost koji proizlazi iz samog radnog vremena, odgovaranja na e-mailove i u svakom smislu dostupnosti svojim korisnicima. U svijesti potrošača treba pozicionirati usluge na različite načine i tako korisnike kroz zabavu potaknuti na drugačije razmišljanje o fotografiranju da to nije samo uzimanje vremena i novaca nego puno više od toga. Blic nastoji pomoći korisnicima da shvate da

fotografije predstavljaju jedan od bitnih načina čuvanja uspomena što sve ljude vraća u prošlost i sjećanje na lijepe dane

#### Geografska segmentacija

– s obzirom na zasićenost tržišta sličnim uslugama, pružatelji usluga nastoje pridobiti što veće skupine potrošača profesionalnim pristupom i odnosom temeljenim na povjerenju kako bi privukli što više lojalnih potrošača. Analizom je utvrđeno kako su potrošači najčešće iz Hrvatske s područja Virovitičko-podravске županije, odnosno grada Virovitice. Hrvatska je provjerena destinacija u koju se gosti uvijek ponovno vraćaju.

#### Demografska segmentacija

– za pružanje ove usluge nije definiran spol jer je dostupna svima, ali u nekim situacijama ženski spol zna prevladati. Većina potrošača je zapravo ciljna skupina, a to su osobe od 20-40 godina. Rasna i vjerska opredijeljenost ne igraju ulogu u pružanju ove usluge te su svi dobrodošli.

Radno vrijeme „Blica“ u većini slučajeva može privući potrošače jer se nastoji provesti što više vremena na samoj lokaciji kada su najveće gužve te protok ljudi (Adventi, razni događaji u gradu Virovitici). Analizom potrošača također je ustanovljeno da je jako dobra ideja iznajmljivanje kućice za određene prigode i da su potrošači zadovoljni s takvim načinom rada.

#### Psihografska segmentacija

– za korištenje usluge „Blica“ nije potrebna visoka platežna moć, potrebna je samo dobra volja i želja za zabavom i čuvanjem uspomena te za uživanje u fotografiranju. Isto tako, usluga se može koristiti individualno, u pratnji partnera ili u većoj ekipi.

Ljudi istih demografskih obilježja, na istom području imaju različite psihografske osobine te se da zaključiti da će neke osobe prije doći u grad i fotografirati se, dok će drugi iznajmiti kućicu i fotografirati se na vlastitom prostoru. ,

#### Bihevioristička segmentacija

– analizom su potrošači svrstani u nekoliko skupina. Ovisno o njihovim željama i potrebama neki će se odlučiti za fotografiranje za osobne dokumente, neki za zabavno fotografiranje, dok će treća skupina biti usmjerena na izradu razglednica. Također, o korištenju usluge ovisi doba dana. Neke osobe će zabavno fotografiranje većinom izabrati u večernjim satima, dok će starija populacija izabrati fotografiranje za dokumente u prijepodnevnim satima.

### 5.3.2. Plan istraživanja

Navedeni plan istraživanja napravljen je na edukaciji VIP Startup mreže, a odnosi se na opisno-deskriptivnu analizu koliko fotografskih usluga ima na području Virovitičko-podravske županije, koliko foto studiji imaju mogućnost odlaska na druge lokacije i događaje, tko je od konkurenata koliko mobilan, ima li netko mobilnu kućicu i koje sve usluge nude konkurenti.

Prilikom ove analize osnivačice su stupile u kontakt s nekoliko organizatora vjenčanja s kojima postoji mogućnost suradnje kako bi dobile povratnu informaciju što oni misle o samoj ideji i projektu. Povratne informacije bile su izrazito pozitivne, poticajne s izraženom željom za suradnjom upravo zbog ne postojanja ovakvog oblika zabave i fotografiranja na ovom području. Prilikom analiziranja napravljeno je i nekoliko korisničkih razgovora s prolaznicima koji nisu znali cijelu zamisao projekta Fotografije na kotačima „Blic“ nego su više odgovarali na općenita pitanja vezana za fotografiranje, foto kabine, izrađivanje fotografija i slično. Neka od pitanja koja su postavljena prolaznicima su:

- Opišite mi kako trenutno fotografirate događaje.
- Jeste li ikada izrađivali fotografije na licu mjesta? (Koliko često, gdje...?)
- Jeste li ikada vidjeli foto kabinu na raznim događajima kao što su advent, Jesen u gradu i slično? (Koliko često ju vidate i jeste li ju koristili?)
- Kada ste zadnji put obavljali fotografiranje? Opišite proces

Zaključno, osobe koje su do sada koristile foto kabine smatraju takve projekte zabavne i korisne te su spremni izdvojiti i više novca za fotografije nego što su do sada plaćali jer Foto kućica daje neku novu dimenziju zabavnog fotografiranja u usporedbi na jednostavne foto kabine. Korisnici su naglasili da im je puno lakše kada se fotografija može odmah izraditi nakon što je fotografirana jer ukoliko ju moraju nositi nakon par dana izraditi to obično ostane pohranjeno u mobitel ili ponekad i izbrisano.

### 5.4. Prepreke u poslovanju

Glavne prepreke vezane za poslovanje Fotografije na kotačima „Blic“ mogu se odnositi na nepredvidive troškove kao što su porast cijene sirovina koje su potrebne u svakodnevnom poslovanju ili ostali nepredvidivi troškovi koji se mogu pojaviti kao u svakom poslovanju. Ovom poduzeću jedna od potencijalnih prepreka može biti mala sredina u kojoj djeluju, ali i zastarjela



tehnologija koju konstantno moraju modernizirati i biti u korak s najnovijim trendovima. Kao u svakoj djelatnosti tako i u ovoj postoji prijetnja od velikog i stalnog iseljavanja mladog stanovništva koji spadaju u ciljnu skupinu.

Isto tako, svjedoci smo pojave pandemije koja uvelike može utjecati na poslovanje i pokretanje ovog projekta zbog toga što može doći do obustave događanja na kojima kućica može biti iznajmljena. Prilikom analize tržišta projekt je dobio pozitivne reakcije i odgovore od potencijalnih korisnika, no ukoliko se konstantno ne ulaže u poslovanje i sam projekt može doći i do smanjenja potražnje za ovom uslugom što može negativno utjecati na poslovanje.

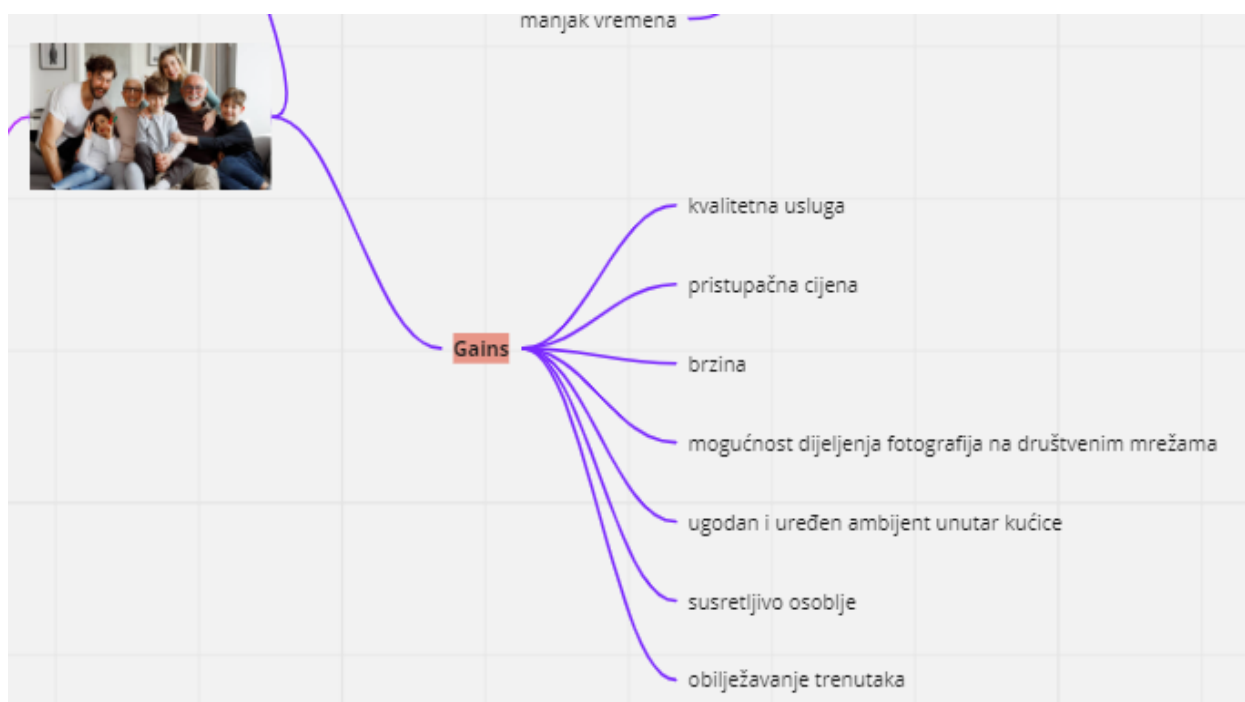
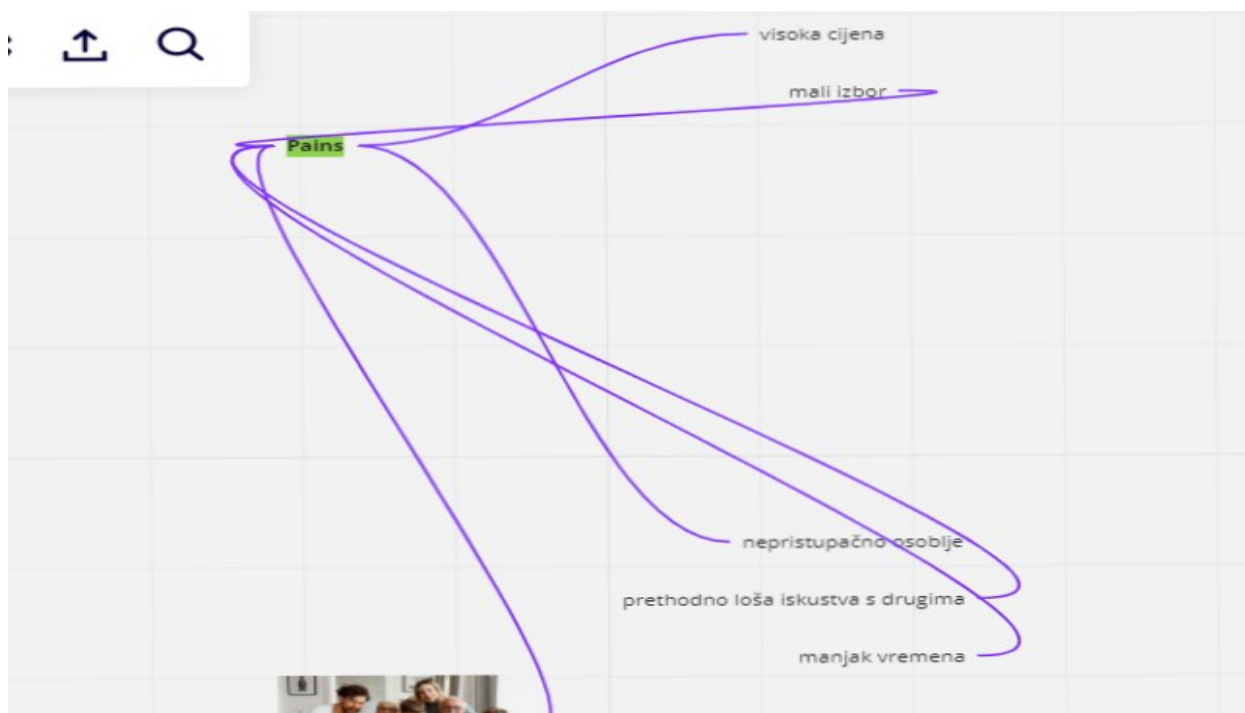
Velika prijetnja može biti pojava konkurenata koji će nuditi identičnu uslugu kao Fotografija na kotačima „Blic“ što s vremenom može postati i glavna prepreka poslovanja.

### **5.5. Pozicioniranje u svijesti potrošača**

Zadovoljstvo klijenata je iznimno bitno te se Blic trudi svoje cjelokupno poslovanje usmjeriti prema njima konstantno osluškujući njihove želje i potrebe te uvijek prihvaćati sugestije i prijedloge za poboljšanje. Korisniku je potrebno uvijek pružiti uslugu visoke kvalitete pa Blic nudi mogućnost pregledavanja svake slike prije ispisivanja na najkvalitetniji papir koji će uspomenu s fotografije čuvati dugi niz godina bez da izbledi.

Uz sve navedeno prilikom sudjelovanja u VIP Startup mreži napravljena je dodatna analiza u obliku umne mape kako bi što više analizirali i shvatili potrošače.

Slika 11. Usmjerenost na kupce

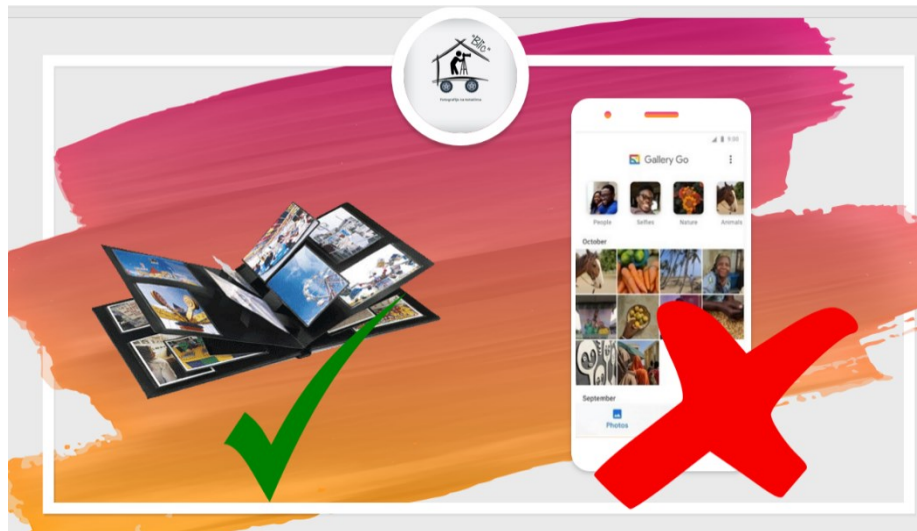




*Izvor: autorica*

Cilj je u svijesti potrošača pozicionirati se kao multifunkcionalna kućica koja se može svojim izgledom prilagoditi svakom događaju, a svojim korisnicima pružiti izvrsnu kvalitetu za povoljnu cijenu. Isto tako, korisnici će se moći zabavljati prilikom fotografiranja s raznim pozadinama ili rekvizitima bilo pojedinačno ili grupno te fotografiju odmah ponijeti sa sobom. Bitno je osvijestiti korisnike na važnost tiskanja fotografija, a ne čuvanja i pohranjivanja jer se tako gube uspomene (slika 12). Želja Blica je pozicionirati se u svijesti potrošača kao nešto zabavno, moderno, funkcionalno i kao usluga bez koje u budućnosti neće moći proći niti jedna zabava, druženje, vjenčanje ili rođendan.

Slika 12. Poticanje na izrađivanje fotografija



*Izvor: autorica*

## 6. ZAKLJUČAK

Pokretanje poslovanja predstavlja veliki izazov za poduzetnika. Niz je faktora koji se trebaju posložiti, mnogo komponenti koje treba istražiti, no ukoliko je poduzetnik ambiciozan, realan u svojim mogućnostima i pun entuzijazma ništa za njega ne bi trebalo predstavljati problem.

Velika pomoć poduzetnicima, a posebice poduzetnicima početnicima je pisanje poslovnog plana. On im daje mogućnost da svoju ideju pretoče na papir te ju do kraja razrade, naprave detaljnu analizu, isplaniraju troškove, ali i svaki ostali detalj prije nego što poslovna ideja zaživi. Niz je mogućnosti i pomoći koje se u današnje vrijeme pružaju poduzetnicima pa tako ukoliko ne postoji poslovni prostor ili je poduzetnik potpuno nov u svijetu poduzetništva postoje Poduzetnički inkubatori koji im daju svu potrebnu pomoć od pisanja poslovnog plana pa sve do fizičkog prostora s povoljnim cijenama najma.

Jedna od ključnih stavki prilikom pokretanja poduzetničkog pothvata je analiza tržišta. Tržište se u svakoj literaturi smatra osnovnim ekonomskim pojmom te ga je potrebno dobro analizirati. Što je poduzetnik sigurniji u obavljenju analizu to će biti sigurniji pri ulasku na samo tržište zbog toga što će biti upoznat sa svim situacijama, konkurentima, potrošačima, njihovim željama i potrebama i slično, a samim time detaljno će odrediti i ciljnu skupinu pomoću segmentacije tržišta prema kojoj će biti usmjereno njegovo poslovanje.

Kao u svakom poslovanju pa tako i prilikom pokretanja vlastitog poslovanja poduzetnika mogu zadesiti brojne prepreke s kojima se ponekad nije lako nositi. One mogu biti razne od pojave velikog broja konkurenata koji nude isti proizvod ili uslugu pa sve do nenadanih troškova, pada potražnje, porasta cijena sirovina ili pojava pandemije koja obustavlja poslovanje. Sa svakom od tih prepreka potrebno se pozabaviti i riješiti ih što je prije moguće kako kasnije ne bi prerasle u još veće probleme.

Zadatak poduzetnika je konstantno osluškivati želje i potrebe svojih potrošača te na kraju i svoju ponudu usmjeriti u tom pravcu. U tome mu pomaže analiza tržišta, a isto tako, bitno je u svijesti potrošača pozicionirati se kao nešto korisno, nešto na što će biti spremni dati svoj novac i kupiti prije taj proizvod nego od konkurencije.

Primjer u radu Fotografija na kotačima „Blic“ projekt je studentica Ivone Pilekić i Ive Adamović koji je nastao kao ideja koja je prošla sve bitne elemente poslovnog i marketinškog plana te na posljetku izrastao u pravu poslovnu ideju. Ovaj projekt, osim što je prošao nekoliko

bitnih fakultetskih kolegija, prošao je i edukaciju VIP Startup Mreže koja ga je dodatno osnažila i formirala.

## 7. POPIS LITERATURE

### ***Knjige:***

- Dračić, I. (2012): Poslovanje poduzeća i poduzetničko okruženje. Varaždin: Hrvatski zavod za zapošljavanje
- Horvat, Đ., Tintor, Ž. (2006): Poduzetnička ekonomija. Zagreb: Trgovačka akademija
- Ivanković, D., Nedović, M., Đapić, D. (2015): Student Business Incubator: an Institutional Perspectives of New Ventures, Obrazovanje za poduzetništvo
- Kotler, P., Keler, K. L. (2008): Upravljanje marketingom. Mate d.o.o.
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G. (2006) Osnove marketinga. Zagreb: Mate d.o.o.
- Ostroški, S. (2012): Poslovno planiranje i financiranje. Varaždin: Hrvatski zavod za zapošljavanje
- Porter, M. (2008): Konkurentna prednost: Postizanje i održavanje vrhunskog poslovanja. Zagreb: MASMEDIA
- Renko, N. (2009): Strategija marketinga. Drugo izdanje. Ljevak. Zagreb
- Ribić, D., Pleša Puljić, N. (2020): Osnove poduzetništva. Zagreb: Školska knjiga
- Tipurić, D. (1999): Konkurentna sposobnost poduzeća. Zagreb: Sinergija

### ***Članci u časopisima:***

- Čizmadija, I., Stanković, D. (2011): Poduzetnički inkubatori u edukaciji za poduzetništvo. Učenje za poduzetništvo, Vol. 1 No. 1, str. 129-139
- Đorđević, Z. (2012): Znanja i vještine potrebne suvremenom poduzetniku u ovisnosti o fazi razvoja poduzeća. Učenje za poduzetništvo Vol. 2 No. 2, str. 95-101
- Škuflić, L., Turuk, M. (2013): Barijere ulaska malih i srednjih poduzeća u prerađivačku industriju u Hrvatskoj. Poslovna izvrsnost Zagreb Vol. 7 No. 2, str. 23-40

### ***Članci u zbornicima radova:***

- Babić, T. (2017): Utjecaj poslovnih prepreka na profitabilnost proizvodnih poduzeća na europskom i azijskom tržištu. Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet. Diplomski rad
- Damjanić, V. (2015): Vrste istraživanja tržišta. Sveučilište Jurja Dobrile u Puli. Diplomski rad
- Jeđud, P. (2020): Strategije pokretanja i financiranja poduzetničkog pothvata. Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet. Završni rad

- Kikelj Vugrinec, N. (2020): Uloga poslovnog plana u pokretanju poslovnog pothvata. Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku. Završni rad
- Lovreković, M. (2021): Analiza konkurencije kao element za donošenje odluke. Veleučilište u Virovitici. Diplomski rad
- Novosel, V. (2020): Analiza izrade poslovnog plana start-up poduzeća. Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Akademija za umjetnost i kulturu u Osijeku. Diplomski rad
- Petek, N. (2016): Strategije ulaska malog poduzeća na tržište. Sveučilište u Zagrebu, Fakultet organizacije i informatike Varaždin. Diplomski rad
- Rede, V. (2018): Istraživanje tržišta radi uvođenja novog proizvoda. Sveučilište Jurja Dobrile u Puli. Završni rad
- Skorup, M. (2018): Ponašanje potrošača uslijed segmentacije tržišta. Veleučilište u Požegi, Društveni odjel. Završni rad
- Stiperski, M. (2019): Uloga analize tržišta u poslovnom planiranju za tvrtke iz odjevne industrije. Sveučilište u Zagrebu, Tekstilno-tehnološki fakultet. Završni rad
- Stojaković, D. (2018): Analiza marketinškog okruženja na primjeru Uljanik grupe. Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Fakultet ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“. Završni rad
- Šarolić, I. (2019): Istraživanje u funkciji pozicioniranja online trgovine na tržištu na primjeru Žutiklik.hr. Sveučilište Sjever. Diplomski rad
- Tubić, D., Bakan, R., Ciriković, E., Tolušić, E., Špeh, I. (2016): Uvod u poduzetništvo. U: Bedeković, V (ur.) Virovitica: Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici, str. 7-18
- Žižić, A. (2016): Pozicioniranje na tržištu. Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet. Završni rad

***Radovi objavljeni na internetskim stranicama:***

- Božić, M. (2008): Segmentacija tržišta, <http://hcpm.agr.hr/docs/mplan-segmentacija.pdf> (8.8.2020)

***Internetski izvori:***

- Economy-Pedia.com, <https://hr.economy-pedia.com/11031384-competitor-analysis> (9.8.2022)
- HAMAG BICRO, <https://hamagbicro.hr/poslovno-planiranje/> (9.8.2022)
- HCPM, <http://hcpm.agr.hr/biznis/mplan-istrzista.php> (15.8.2022)
- Istraživanje tržišta, <http://hcpm.agr.hr/docs/mplan-istrzista.pdf> (9.8.2022)



Know-base.hr, <https://hr.know-base.net/7577178-barriers-to-entry> (15.8.2022)

Marketing Fancier, <https://marketingfancier.com/analiza-trzista-swot-pestle/> (8.8.2022)

periodicalfinance.com, <https://hr.periodicalfinance.com/10645881-how-to-determine-the-size-of-the-market> (9.8.2022)

Poslovni inkubator, <http://inkubator.biz/velicine-trzista/> (26.8.2022)

Razvojna agencija Zagreb, <https://plaviured.hr/sto-je-analiza-trzista-i-zasto-je-radimo/> (9.8.2022)

Small business, <https://www.thebalancesmb.com/business-plan-outline-2947032> (8.8.2022)

TiLiO, <https://tilio.hr/istrazivanje-trzista/> (15.8.2022)

Zagrebački inovacijski centar, <https://plaviured.hr/analizom-konkurencije-do-kvalitetnijeg-marketinskog-plana/> (8.8.2022)

## 8. POPIS ILUSTRACIJA

### *Slike:*

1. Elementi poslovnog plana
2. Koristi za poduzetnika početnika
3. Odnos vrsta istraživanja
4. Faze segmentacije, odabira ciljnog tržišta i pozicioniranje
5. Prikaz veličine tržišta
6. Vrste konkurenata
7. Faze u analizi konkurencije
8. Porterove konkurentske sile
9. Koraci u pozicioniranju
10. Izgled foto kućice „Blic“
11. Usmjerenost na kupce
12. Poticanje na izrađivanje fotografija

### *Tablice:*

1. Vrste analize tržišta
2. Glavne varijable segmentacije tržišta
3. Veličine tržišta



Veleučilište u Virovitici

**OBRAZAC 5**

**IZJAVA O AUTORSTVU**

Ja, IVA ADAMOVIĆ

izjavljujem da sam autor/ica završnog/diplomskog rada pod nazivom

ANALIZA TRŽIŠTA KAO KLJUČAN ČIMBENIK  
POKRETAJA PODUZETNIČKOG POTHRVATA

Svojim vlastoručnim potpisom jamčim sljedeće:

- da je predani završni/diplomski rad isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija,
- da su radovi i mišljenja drugih autora/ica, koje sam u svom radu koristio/la, jasno navedeni i označeni u tekstu te u popisu literature,
- da sam u radu poštivao/la pravila znanstvenog i akademskog rada.

Potpis studenta/ice

Iva Adamović



Veleučilište u Virovitici

**OBRAZAC 6**

**ODOBRENJE ZA POHRANU I OBJAVU  
ZAVRŠNOG/DIPLOMSKOG RADA**

Ja IVA ADAMOVIĆ

dajem odobrenje za objavljivanje mog autorskog završnog/diplomskog rada u javno dostupnom digitalnom repozitoriju Veleučilišta u Virovitici te u javnoj internetskoj bazi završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice bez vremenskog ograničenja i novčane nadoknade, a u skladu s odredbama članka 83. stavka 11. Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju (NN 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15, 131/17).

Potvrđujem da je za pohranu dostavljena završna verzija obranjenog i dovršenog završnog/diplomskog rada. Ovom izjavom, kao autor navedenog rada dajem odobrenje i da se moj rad, bez naknade, trajno javno objavi i besplatno učini dostupnim:

- a) široj javnosti  
b) studentima i djelatnicima ustanove  
c) široj javnosti, ali nakon proteka 6 / 12 / 24 mjeseci (zaokružite odgovarajući broj mjeseci).

Potpis studenta/ice,

Iva Adamović

U Virovitici, 16. 09. 2022.

*\*U slučaju potrebe dodatnog ograničavanja pristupa Vašem završnom diplomskom radu, podnosi se pisani obrazloženi zahtjev.*