POSLOVNO PLANSKA ELABORACIJA PODUZETNIČKE IDEJE NA PRIMJERU PROJEKTA FITNESS CENTRA

Holovka, Ivana

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2019

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split / Sveučilište u Splitu**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:228:944801

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

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



Repository / Repozitorij:

Repository of University Department of Professional Studies

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar
DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU

SVEUČILIŠNI ODJEL ZA STRUČNE STUDIJE

Specijalistički diplomski stručni studij Trgovinsko poslovanje

IVANA HOLOVKA

ZAVRŠNI RAD

POSLOVNO PLANSKA ELABORACIJA PODUZETNIČKE IDEJE NA PRIMJERU PROJEKTA FITNESS CENTRA

Split, rujan 2019.g.

SVEUČILIŠTE U SPLITU

SVEUČILIŠNI ODJEL ZA STRUČNE STUDIJE

Specijalistički diplomski stručni studij Trgovinsko poslovanje

Predmet: Upravljanje poduzetničkim projektima

ZAVRŠNI RAD

Kandidat: Ivana Holovka

Naslov rada: Poslovno planska elaboracija poduzetničke ideje na primjeru projekta fitness centra

Mentor: Mr. sc. Ivona Jukić, v.pred.

Split, rujan, 2019.g.

SAŽETAK 4
SUMMARY 5
1. UVOD 6
1.1. Predmet i ciljevi rada 6
1.2. Metode istraživanja 6
1.3. Sadržaj i struktura rada 7
2. POJMOVNO ODREĐENJE PODUZETNIŠTVA 8
2.1. Klasifikacija poduzetništva 8
2.2. Ključne osobine uspješnog poduzetnika 9
2.3. Vrste poduzetnika 11
2.4. Prednosti i nedostaci malog poduzetništva 13
3. PODUZETNIČKI PROJEKT 16
3.1. Uloga i značaj 16
3.2. Sadržaj projekta 17
3.3. Projektni rizik 19
3.4. Eu fondovi 21
3.5. Svjetska praksa – osvrt na industrijske trendove 23
4. PRIMJER PROJEKTA OTVARANJA FITNES CENTRA „ZOI“ 25
4.1. Opis poduzetničke ideje 25
4.2. Analiza djelatnosti i tržišta 25
4.3. Potrebita ulaganja 26
4.4. Potrebiti zaposlenici i menadžeri 27
4.5. Aktivizacijsko razdoblje 27

4.6. Zaštitne mjere 27
4.7. Pokazatelji učinkovitosti 28
5. OPERATIVNI SAŽETAK 29
5.1. Analiza kupaca 29
5.2. Analiza konkurencije 30
5.3. Swot analiza 31
5.4. Tehničko – tehnološki opis 33
5.4.1. Lokacija i kapacitet 33
5.4.2. Stalna sredstva, materijali i radovi 34
5.4.3. Zaposlenici 35
5.4.4. Razdoblje izvedbe 36
5.5. Menadžment 37
5.6. Marketing 39
5.7. Financijski podaci 41
5.7.1. Projekcija potrebitih ulaganja 42
5.7.2. Projekcija izvora kapitala 43
5.7.3. Projekcija otplate zajma 43
5.7.4. Projekcija amortizacije i ostatka vrijednosti 44
5.7.5. Projekcija prihoda 45
5.7.6. Projekcija rashoda 46
5.7.7. Projekcija dobitka/gubitka 47
5.7.8. Projekcija ekonomskih tijekova 48
5.7.9. Projekcija financijskih tijekova 50
5.8. Ocjena učinkovitosti 51

5.8.1. Neto čista sadašnja vrijednost 51
5.8.2. Interna stopa profitabilnosti 51
5.8.3. Prosječna profitabilnost 53
5.8.4. Analiza likvidnosti 53
5.8.5. Analiza osjetljivosti 54
6. ZAKLJUČAK 56
LITERATURA 57
POPIS TABLICA 59

SAŽETAK

Naslov: Poslovno planska elaboracija poduzetničke ideje na primjeru projekta fitness centra

Poduzetništvo predstavlja gospodarsku aktivnost pojedinca ili skupine ljudi koji se uz preuzimanje rizika odluče na određeni poslovni pothvat s ciljem ostvarivanja profita odnosno dobiti. Da bi bio uspješan, poduzetnik mora posjedovati određene osobine od kojih su neke urođene, a druge stečene iskustvom i učenjem.

Neke od temeljnih osobina koje poduzetnik mora posjedovati da bi postao uspješan su spremnost na preuzimanje rizika, te kreativnost odnosno inovativnost. Međutim, ključan korak kod razumnog preuzimanju rizika je sastavljanje poslovno planske elaboracije, to jest poduzetničkog projekta. Poduzetnički projekt može uvelike pomoći pri donošenju odluke isplati li se uopće ulagati u određeni pothvat.

Predmet ovoga rada je prikazati što je poslovno planska elaboracija poduzetničke ideje i na praktičnom primjeru prikazati pokušaj implementacije iste na tržište. Kao poduzetnički projekt prikazat će se ideja otvaranja fitnes centra.

Ključne riječi: poduzetnik, poduzetništvo, poduzetnički projekt, ideja, rizik

SUMMARY

Title: Elaboration of the business idea in the fitness center project

Entrepreneurship is an economic activity of an individual or a group of people who, taking over a risk, decide to pursue a specific business venture with the goal of gaining a profit. To be successful, an entrepreneur must possess certain traits, some of which are inherent and others are gained by knowledge and experience.

To become successful, an entrepreneur has to have the readiness to take risks, creativity, and innovation. However, a key step in reasonable risk-taking is making of an entrepreneurial project. An entrepreneurial project will greatly help when it comes to making a decision about whether investing in a particular venture is worthwhile at all.

This graduate thesis subject is to define Entrepreneurial projects and analyzing its attempt at implementation on the market. An entrepreneurial project will present the idea of opening a fitness center.

Key words: entrepreneur, entrepreneurship, entrepreneurial project, idea, risk

1. UVOD

1.1. Predmet i ciljevi rada

Završni rad je elaborat poduzetničke ideje autorice, a predmet rada je samostalna izrada poduzetničkog projekta na primjeru Fitness centra. Glavni zadatak završnog rada je primjena stečenog teorijskog znanja autorice. Ovim radom je napravljena detaljna analiza poduzetničke ideje koja upućuje da će fitnes centar zadovoljiti sve preduvjete za ostvarenje profita.

Također, temeljni cilj rada je prikazati izradu poduzetničkog projekta prema njegovim ključnim dijelovima kao poslovno – planske elaboracije koja poduzetnicima daje informaciju o isplativosti poduzetničkog projekta.

1.2. Metode istraživanja

Budući se najefikasniji rezultati postižu korištenjem kombinacijom više metoda istraživanja, u ovom će se radu koristiti sljedeće metode:

- Metoda analize,
- Metoda dedukcije,
- Metoda indukcije te
- Komparativna metoda.

Metoda analize je postupak znanstvenog istraživanja raščlambom složenih pojmova, sudova i zaključaka na njihove jednostavnije sustavne dijelove i elemente.

Metoda indukcije je vrstu posrednog zaključivanja gdje se na temelju pojedinačnih činjenica dolazi do zaključka o općem sudu.

Metoda dedukcije je logička metoda odnosno oblik posrednog zaključivanja kod kojeg se zaključeni sud izvodi od općeg k posebnom ili pojedinačnom.

Komparativna metoda podrazumijeva postupak usporedbe srodnih činjenica, procesa i donosa, to jest utvrđivanje njihove sličnosti u ponašanju i intenzitetu.

1.3. Sadržaj i struktura rada

Završni rad se sastoji od nekoliko temeljnih poglavlja. Uvodno poglavlje predstavlja uvod u ključne pojmove poduzetništva, te predmet i cilj rada. U nastavku je pobliže definirano pojmovno određenje poduzetništva i poduzetnika. U navedenom dijelu pojašnjena je klasifikacija poduzetništva, vrste poduzetnika, ključne osobine poduzetnika te prednosti i nedostaci malog poduzetništva. Zatim je definiran poduzetnički projekt, te njegova bitna uloga i značaj kao temeljnog instrumenta pri donošenju poduzetničkih odluka.

Ključno poglavlje na kraju rada je praktičan primjer poduzetničkog projekta na primjeru otvaranja fitnes centra.

2. POJMOVNO ODREĐENJE PODUZETNIŠTVA

2.1. Klasifikacija poduzetništva

Termin poduzetništvo se koristi više od dvije stotine godina i brojni su autori dali svoje definicije i pokušali ga definirati s različitih aspekta. Upravo zbog različitosti mišljenja ne postoji jedinstvena definicija poduzetništva, jer bi jedna definicija bila nedovoljna ili bi morala biti preopširna kako bi obuhvatila sve značajke. Pojam poduzetništvo dolazi od riječi poduzeti što znači ne čekati da se nešto dogodi samo od sebe, nego sam krenuti u akciju. Poduzetništvo je proces prepoznavanja prilike, prikupljanja sredstava za njenu realizaciju, stvaranju i raspodjele novo ostvarene vrijednosti. U tom procesu poduzetnik je osoba koja preuzima rizik u novcu, vremenu i ugledu.[1]

Poduzetništvo je važan pokretač ekonomskog rasta sektora, industrija i gospodarstva u cjelini. Iako se poduzetničke aktivnosti razlikuju među zemljama, neupitna je njihova uloga u oblikovanju ekonomskog okruženja. S makroekonomskog motrišta, poduzetništvo može utjecati na razinu zaposlenosti, tehnološki napredak zemlje, liberalizaciju zatvorenih sektora te općenito na poticanje razvoja zemlje. S mikroekonomskog motrišta, poduzetnička aktivnost znači otvaranje novih poduzeća, stvaranje novih proizvoda ili usluga, otkrivanje tržišnih niša.[2]

Poduzetništvo se klasificira na tradicionalno, korporativno i socijalno poduzetništvo. Poveznica ovih tipova poduzetništva je usredotočenost na inovacije, kreiranje proizvoda, te potreba investiranja u rizične aktivnosti. Temeljne razlike leže u velikim korporacijama gdje zaposlenici vode određeni aspekt poslovanja.

Tradicionalno poduzetništvo (Eng. Enterpreneurship) prema svojoj definiciji uglavnom obuhvaća poduzetništvo u malim i srednjim poduzećima. *Korporativno poduzetništvo*

[1] Bolfek, B., Sigurnjak, L. (2011) *Poduzetništvo*. Slavonski Brod: Veleučilište u Slavonskom Brodu, str. 20

[2] Grgić, M., Bilas, F., Franc, S. (2010) *Poduzetništvo u međunarodnoj ekonomiji*, Zagreb: Sinergija, str. 69

podrazumijeva poduzetništvo u velikim poduzećima. *Organizacijsko poduzetništvo (Eng. Intrapreneurship*) je poduzetništvo u već uhodanim poduzećima.

Pojam socijalno poduzetništvo prije nekoliko desetljeća definirao je William Drayton. Drayton na socijalno poduzetništvo gleda kao na poduzetništvo s etičkim integritetom s ciljem maksimiziranja društvene vrijednosti, a ne privatne vrijednosti ili profita. Ono predstavlja primjenu poduzetničkih načela u društvenom sektoru s ciljem unapređenja kvalitete življenja. Ono istodobno teži ostvarivanju i financijske i društvene vrijednosti i kao takvo predstavlja umjetnost simultanog ostvarivanja financijskih i društvenih povrata na investicije.[3]

2.2. Ključne osobine uspješnog poduzetnika

Poduzetnik se može definirati kao osoba nadarena poslovnim duhom i rukovodnim sposobnostima, bogata znanjem o poslovima i ljudima, odlučna i spremna da preuzme rizik upravljanja poduzećem na temelju inovacija i stalnog razvoja.[4]

Prema riječima Petera F. Druckera: „neki su poduzetnici ekscentrici, drugi bolno besprijekorni konformisti, neki su debeli, drugi mršavi, neki su zabrinuti, drugi opušteni, neki su teške pijanice, drugi potpuni trezvenjaci, neki su ljudi izuzetnog šarma i topline, drugi nemaju osobnost veću nego smrznuta skuša.“[5]

Mnoge definicije ističu kako pravi poduzetnik mora posjedovati nekoliko temeljnih osobina kao što su inovativnost, odgovornost, samostalnost, samouvjerenost, sklonost preuzimanju rizika. Neke od njih su urođene, a neke se stječu učenjem i radom. No navedena

[3] Škrtić, M. (2008) *Osnove poduzetništva i menadžmenta*. Karlovac: Veleučilište u Karlovcu, str. 32 – 35.

[4] Jelavić, A., Ravlić, P., Starčević, A., Šamanović, J. (1995) *Ekonomika poduzeća*. Zagreb: Ekonomski fakultet, str. 60

[5] Drucker, P.F. (1967): *The effective executive,* New York: Harper&Row, str. 22

kategorizacija je suviše pojednostavljena. U nastavku će biti opisane funkcionalne karakteristike poduzetništva.[6]

Altruizam označava spremnost poduzetnika na razumijevanje interesa drugih. U poduzetništvu ga se povezuje s poštenjem i etičnošću poslovanja. ***Hrabrost*** je karakteristika osoba koje su spremne na razumno preuzimanje rizika. Osobina je povezana sa samouvjerenošću. Poduzetnička hrabrost se temelji na visokoj razini znanja i informiranosti o rizičnosti posla te spremnosti na uspjeh ali i neuspjeh.

Kreativnost i inovativnost – bez kreativnosti i inovativnosti nema poduzetništva. Poduzetnik obične stvari vidi na nov i neobičan način. Takva misaona transformacija je nužni uvjet svake nove ideje. Uključuje sposobnost drugačijeg, stvaralačkog razmišljanja i djelovanja, spremnost i otvorenost za kreiranje novih ideja. Kreativnost je podloga za inovativnost a inovacija je rezultat kreacije. Poduzetnici osmišljavaju inovaciju u obliku novih proizvoda ili usluga, nude ih tržištu u očekivanju profita.

Mudrost je karakteristika koja je rezultat razumnog ponašanja povezana s iskustvom. To je upravljanje znanjem i iskustvom te primjena takvog znanja. Mudar poduzetnik uočava poslovne prigode i mogućnosti svojih suradnika. ***Odgovornost*** pretpostavlja želju za uspjehom. Odgovornost je slojevita. Poduzetnik je odgovoran prema samome sebi, obitelji, državnim obvezama, prirodi, zaposlenicima, kupcima, dobavljačima i dr.

Poštenje osigurava temeljne pretpostavke za svekoliki uspjeh. Moralna načela se sve više uvažavaju u odnosu na beskrupulozno stjecanje profita. ***Samouvjerenost*** obuhvaća vjeru u sebe i svoje sposobnosti. Karakteristika koja je urođena ali dolazi uz znanje i iskustvo. ***Sklonost razumnom preuzimanju rizika*** je svjesno preuzimanje rizika da bi se ostvario profit.

---

[6] Tkalec Z.: *Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja*. Zagreb: Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje „Nikola Šubić Zrinski“, str.39

Poduzetnicima su zanimljivi i nesigurni, profitabilniji poslovi. Nužna je razumnost u preuzimanju rizika. ***Strpljenje*** poduzetniku osigurava realizaciju najambicioznijih ciljeva. To je jedno od temeljnih načela moći etičkoga poslovanja.

Stvaralaštvo označava osobinu i nastojanje stvaranja nečeg novog, originalnog i drugačijeg od drugih. Ogleda se u pokretanju različitih aktivnosti, kombiniranju raznih činitelja proizvodnje, prodaje ili stvaranju novih proizvoda. ***Upornost*** - Samo upornošću se prevladavaju problemi i prepreke. Ako su poduzetnici uvjereni u pozitivan, jasan cilj poduzetničkog pothvata, upornošću će ga i realizirati. Ako i dožive neuspjeh, upornost ih vodi ka novim pokušajima i traženju novih, kvalitetnijih rješenja.

Vizionarstvo – pretpostavlja uočavanje dobrih poslovnih prilika, predviđanje budućih događaja. Značajno je predviđanje tržišnih i poslovnih promjena, razvoj znanosti i tehnologije, zahtjeva kupaca, političkih i društvenih promjena te, temeljem toga, odrediti smjernice poslovne politike.[7]

2.3. Vrste poduzetnika

Izvorni poduzetnik je vlasnik ili nosilac dominantnog interesa odnosno izvorni ekonomski subjekt koji odrađuje temeljne zahtjeve i ciljeve poduzeća. Menadžer je izvedeni poduzetnik koji ima slobodu i sposobnost da strateški i operativno djeluje kao pravi poduzetnik. Poduzetnik stoga sam organizira, koordinira, rukovodi i izvršava te upravlja cjelokupnim poslovanjem. Ove funkcije on može obavljati sam ili ih pak može povjeriti posebno za to plaćenom menadžeru. U tom slučaju, menadžer dolazi u formalno i organizacijski ustrojeno poduzeće i preuzima već uhodani posao.

[7] Tkalec, Z., *Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja*. Zagreb: Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje „Nikola Šubić Zrinjski“, str. 40.

Nadalje, poduzetnike možemo dijeliti prema njihovom pojavnom obliku kroz faze razvoja poduzeća. Svaka od tih faza zahtjeva neke specifične sposobnosti na temelju kojih se javljaju specifične vrste poduzetnika, kao što su pionir, strateg, stvaratelj i voditelj.

Pioniri su osnivači malog poduzeća te se javljaju u fazi izgradnje poduzeća. Oni su puni energije, ideja i odlučnosti. U pravilu su osobe jakog karaktera i ako su zaokupljeni nekom idejom nastoje ju pod svaku cijenu i ostvariti.

Stratezi su mislioci, vrlo angažirani i željni uspjeha te se nalaze u fazi diferencijacije proizvoda. Svjesni su složenosti posla kojeg obavljaju pa se usredotočuju na strateško odlučivanje. Djeluje u trećoj fazi poduzeća kada dolazi do diferencijacije. Svjestan je da ne može sam kontrolirati cijelo poduzeće pa je sklon davanju većih sloboda u odlučivanju te decentralizaciji poduzeća na organizacijske jedinice kao što su strategijske, poslovne jedinice, profitni i tome slični centri.

Poduzetnik stvaratelj brzo odlučuje i manje je sklon riziku, dobar je organizator i ciljno je orijentiran.

Voditelj je dobar koordinator, težište stavlja na dobre međuljudske odnose, nastoji motivirati djelatnike i manje je sklon riziku i kreativnosti. [8]

[8] Kuvačić, N. (2013) *Poduzetnički projekt*. Split: Beretin, str.74.

2.4. Prednosti i nedostaci malog poduzetništva

Pri definiranju malih poduzeća, osim veličine važna su i neka njihova kvalitativna obilježja. Stoga, mala se poduzeća mogu definirati kao poslovne organizacije koje su neovisne po vlasništvu i samostalno posluju, a nemaju vladajući položaj u području svoga poslovanja. Malim se mogu smatrati poduzeća koja imaju barem dva, ako ne i više od sljedećih bitnih obilježja: [9]

- Upravljanje poduzećem je samostalno, budući da je menadžer obično i vlasnik poduzeća.
- Kapital osigurava i drži u vlasništvu neki pojedinac ili manji broj pojedinaca.
- Područje na kojem poduzeće posluje pretežito je lokalno, premda tržište ne mora nužno biti lokalno.
- Poduzeće je malo u usporedbi s većim konkurentima u njegovoj grani djelatnosti.

Mala poduzeća nude najveću mogućnost samozapošljavanja i stvaranja obiteljskog posla. Premda mala poduzeća nisu dovoljno financijski jaka, a tržišni im je udio nasuprot velikim korporacijskim sustavima gotovo beznačajan, svoju konkurentsku prednost zasnivaju na razvoju novih i inovativnih proizvoda. Prema nekim istraživanjima MSP proizvode 24 puta više inovacija po uloženom dolaru u istraživanje i razvoj nego velika.[10] Nasuprot malim tvrtkama velika su državna poduzeća u tranzicijskim zemljama često zlorabila svoj utjecaj na ekonomsku stabilnost države prijeteći otpuštanjem velikog broja radnika da bi država sanirala dugove.[11] Mala su poduzeća amortizirala sve nagle poremećaje i krize u gospodarskim sustavima kad su velike korporacije ili društvena poduzeća u postsocijalističkim zemljama otpuštale radnike i smanjivale proizvodnju. Mala su poduzeća vrlo prilagodljiva na promjene i poremećaje tržišta što ih čini stabilnijima i konkurentnijima u odnosu na velike i trome

---

[9] W.L., Megginson, M.J. Byrd, C.R. Scott, Jr., L.C. Megginson (1997) *Small Business Management, An Entrepreneur's Guide to Success*, Boston, Irwin and McGraw-Hill, str. 12

[10] Bahtijarević-Šiber, F. (1999) *Menadžment ljudskih potencijala*. Zagreb: Golden marketing, str. 119

[11] Krajčević, S. (1996*) Poduzetništvo u malim i srednjim poduzećima*. Osijek: Pravni vjesnik, str. 228

sustave. Ona često diktiraju promjene na tržištu što potiče i velike korporacije na transformaciju i ulaganje u razvoj.

Upravo je ovo obilježje malih poduzetnika potaknulo velike sustave na uvođenje unutarnje reorganizacije i reinženjeringa poslovnih procesa pod motom. Mala poduzeća imaju kraći put od ideje do realizacije novog proizvoda što skraćuje životni vijek i utječe na nastanak novih i kvalitetnijih proizvoda.

U velikim sustavima poglavito u dioničkim društvima pojedinac, kao nositelj upravljačke funkcije, nestaje jer je vlasništvo odvojeno od upravljanja ili dioničari – vlasnici samo nadziru rad uprave preko svojih predstavnika u nadzornim odborima velikih tvrtki. Dok je u malim poduzećima razina birokratiziranosti niska, jer je upravljačka funkcija često personalizirana u vlasničkoj funkciji, a radnici i vlasnik – menadžer često obavlja iste poslove u istom poslovnom prostoru.

Odnos prema ljudima, koji su "ključ uspjeha", u malim sustavima, bolji je i humaniji nego u velikim gdje se gubi osobnost.[12] Manji sustavi, zbog tehnološki jednostavnijih procesa ekološki su prihvatljiviji od velikih koji su glavni onečišćivači okoliša.

Mali poduzetnici su oni koji zadovoljavaju barem dva od sljedećih uvjeta: (1) ukupna aktiva ne prelazi 32.500.000,00 kn, (2) prihod ne prelazi 65.000.000,00 kn, (3) prosječan broj radnika tijekom poslovne godine ne prelazi broj 50.

Srednje veliki poduzetnici su oni koji zadovoljavaju dva od navedenih uvjeta za određenje malih poduzetnika, ali ne prelaze dva od sljedećih uvjeta: (1) ukupna aktiva ne prelazi 130.000.000,00 kn, (2) prihod ne prelazi 260.000.000,00 kn, (3) prosječan broj radnika tijekom poslovne godine ne prelazi brojku 250. U segment srednjih poduzetnika valja svrstati i pripadajuću kategoriju obrtnika, posebice kada oni postanu obveznici plaćanja poreza na dobit, odnosno steknu obvezu vođenja poslovnih knjiga prema propisima o računovodstvu.[13]

[12] Bahtijarević-Šiber, F. (1994) *Poduzetnička organizacija i menedžment – biheviоralni pristup*. Zagreb: Računovodstvo i financije, str. 95

[13] Kuvačić, N. (2013) *Poduzetnički projekt*. Split: Beretin, str. 95

Prednosti malog poduzetništva najbolje se mogu utvrditi usporedimo li ih s velikim poduzećima. Malo poduzetništvo je dostupno svim pretendentima pod jednakim uvjetima bez obzira na spol, dob ili stupanj naobrazbe.[14] Velika poduzeća u stvaranju dodane vrijednosti koriste jeftinu i nisko obrazovanu radnu snagu što im omogućuje mobilnost u zemlje trećeg svijeta gdje mogu pronaći jeftinu radnu snagu.

Prednosti ulaska u poduzetništvo:[15]

- Zadovoljstvo da je poduzetnik u svom poslu gospodar samom sebi, te sukladno tome donosi odluke,
- Ostvarenu dobit poduzetnik može raspodijeliti za proširenje svoga posla ili za povećanje štednje za mirovinu,
- Poduzetnik slobodno može prodavati dijelove svoje imovine ili posao
- Ostvarenjem dobiti poduzetnik se može koristiti za povećanje osobne potrošnje
- Poduzetništvo se može voditi kao obiteljski posao pa se time stvara mjera optimuma privatnog i profesionalnog.

Nedostaci ulaska u poduzetništvo:[16]

- u svim aktivnostima nema potpune slobode akcije,
- država određuje pravila poslovnog ponašanja,
- dobavljači uvjetuju ponašanje,
- ograničenje poduzetničkih ambicija zbog nedovoljno sredstava,
- neodvojivi profesionalni i privatni život.

[14] Kuvačić, N. (1996) *Poduzetništvo u malim i srednjim poduzećima*. Osijek: Pravni vjesnik, str. 228

[15] Ćesić, Z., Divić, J., Kuvačić, D., i dr: Primijenjeno poduzetništvo, Split – Zagreb, 2006.

[16] Škrtić, M., Vouk, R. (2005) *Osnove poduzetništva i menadžmenta*. Zagreb: Ekonomski fakultet Zagreb

3. PODUZETNIČKI PROJEKT

Planovi se izrađuju prije poslovnih aktivnosti[17] i pokazuju koje se aktivnosti moraju poduzeti u budućnosti. Oni obuhvaćaju sve sastavnice poslovnih aktivnosti i odgovaraju na pitanja:

- Što se mora učiniti,
- Tko mora to učiniti i
- U kojem se roku aktivnost mora dovršiti.

Planovi pomažu u vođenju poduzeća čak i kada se uvjeti poslovanja mijenjaju. Plan obuhvaća sve poslovne aktivnosti u svim organizacijskim dijelovima poduzeća, ali to ne znači da svi poslovni planovi moraju jednako izgledati.[18]

3.1. Uloga i značaj

Postupak kojim se postavljaju ciljevi i određuju budući zadaci, te aktivnosti za njihovo ostvarivanje, naziva se planiranje, a rezultat planiranja jest plan. Poslovni plan je temeljni dokument u kojemu poduzetnik prikazuje svoje ambicije i ideje te promišlja mogućnosti za postizanje poslovnog uspjeha u nekom razdoblju, najčešće u obračunskom razdoblju od godinu dana. U poslovnim aktivnostima planiranje je naročito važno jer omogućuje poduzetniku procjenu budućih događaja i pravodobnu pripremu za njih. [19]

[17] Scholes, K. And Klemm, M. (1988*) An Introduction to Business Planning*. London: Macmillan Education, str.6

[18] Cingula, M. (2001) *Priručnik za poduzetnike kako izraditi poslovni plan i investicijski elaborat*. Zagreb: Rrif, str. 11.

[19]Ibidem, str. 9.

Poslovni planovi trebaju svim poduzetnicima koji se žele što bolje pripremiti za poslovanje u budućem razdoblju. Budućnost donosi brojne izazove koji se ne mogu točno predvidjeti, ali se ipak svaki poslovni čovjek može pripremiti za te izazove.

Svrha izrade poslovnog plana jest omogućiti realan prikaz poslovnog pothvata i očekivane rezultate iz tog pothvata, najprije samom poduzetniku, a zatim i svima drugima koji bi mogli biti uključeni u planirane poslovne aktivnosti.[20]

3.2. Sadržaj projekta

U literaturi o poslovnom projektu postoje različiti primjeri sadržaja projekata. U praksi postoji opća suglasnost da bi svaki poslovni plan trebao obuhvatiti sljedeće:

- Najvažnije podatke o poduzeću,
- Analizu razvojnih mogućnosti,
- Operativne pokazatelje glavne djelatnosti te
- Financijske pokazatelje uspješnosti poslovanja.

U domaćoj literaturi postoji ovakav primjer poslovnog projekta:

1. Naslovnica
2. Kazalo ili sadržaj
3. Operativni sažetak
4. Opis ideje
5. Tržišni pokazatelji
6. Tehničko – tehnološki opis

[20] Cingula, M. (2001) *Priručnik za poduzetnike i menadžere kako izraditi poslovni plan i investicijski elaborat*. Zagreb: Rrif, str. 12.

7. Menadžment
8. Marketing
9. Financijski podaci
10. Ocjena učinkovitosti
11. Dodaci i prilozi
12. Pismo primatelju

Ovakav sadržaj odgovara strukturi poslovnog plana odnosno projekta i investicijskog elaborata te se može primijeniti u izradi i jednog i drugog dokumenta.[21]

Naslovna stranica poduzetničkog projekta treba sadržavati informacije kao što su: naziv, djelatnost, kontakt (telefon, fax, e -mail), naziv poduzetničke ideje, autore, te mjesto i vrijeme izrade poduzetničkog projekta. Nakon toga slijedi sažetak u kojem su ukratko pojašnjene bitne stavke projekta.

Opis poduzetničke ideje mora obuhvatiti evaluaciju poduzetničke ideje, te viziju i misiju. Također, bitno je pobliže opisati asortiman robe ili usluga koje se namjeravaju plasirati na tržište. Vezano za tržište važno je napraviti analizu mikro i makro lokacije projekta. Dakle, istražiti tržište u vidu kupaca, dobavljača, infrastrukture i ostalih bitnih čimbenika za poslovanje.

U poglavlju o menadžmentu projekta treba se prikazati SWOT analiza, organizacijska struktura zaposlenika te interna odnosno eksterna analiza poduzeća. Poglavlje vezano za

[21] Cingula, M. (2001) *Priručnik za poduzetnike kako izraditi poslovni plan i investicijski elaborat*. Zagreb: Rrif, str. 40.

marketing sadrži marketinški plan te strategije koje će se koristiti za informiranje potencijalnih kupaca.

U zadnjim poglavljima "Financijski podaci" i "Ocjena učinkovitosti" potrebno je pobliže objasniti koje izvore financiranja, vlastiti ili tuđi, poduzetnik namjerava koristiti, te provesti analizu učinkovitosti odnosno uspješnosti samog projekta kako bi se utvrdilo isplati li se ulagati u određeni projekt.

3.3. Projektni rizik

Svaki projekt sadrži rizik što dokazuje koliko je važno posvetiti pažnju rizicima pri izradi projekta. Upravljanje rizicima je područje istraživanja mnogih znanstvenika. Uspješni menadžer mora predvidjeti probleme koji bi mogli nastati te kad se oni pojave treba biti sposoban savladati ih. Isto vrijedi i za prilike koje treba znati iskoristiti, maksimiziranjem koristi koje mogu donijeti.

Upravljanje rizicima može donijeti mnoge koristi koje se mogu podijeliti u dvije temeljne skupine:[22]

- Opipljive koristi (eng. Hard benefits) – analiza slučaja, odlučivanje, kontrola, statistika
  - Izrada pouzdanijih planova i budžeta zbog većeg broja informacija,
  - Povećanje vjerojatnosti pridržavanja rokova i budžeta,
  - Poboljšanje procjene iskoristivih mogućnosti (veći broj alternativa)
  - Objektivnija usporedba alternativa,

[22] Munđar, D. *Upravljanje rizicima*, Hrvatska znanstvena bibliografija: https://bib.irb.hr/datoteka/559364.Upravljanje_rizicima_-_Projektni_ciklusi.pdf (02.09.2018.g)

- Smanjenje vjerojatnosti provođenja neisplativih ili slabo isplativih projekata,

- Neopipljive koristi (eng. Sofr benefits) – vezane uz ljude, a često u direktnoj vezi s opipljivim koristima
  - Poboljšava komunikaciju,
  - Poboljšava razumijevanje i zajedničko djelovanje sudionika u projektu,
  - Pomaže kod raspoznavanja sposobnosti i sreće u provedbi projekta,
  - Skreće pažnju na najvažnije stvari na projektu te
  - Stvara odgovorniji pristup.

Sam proces upravljanja rizicima se sastoji od četiri glavna dijela:[23]

- **Planiranje vezano uz rizik** (eng. *Risk planning*) – izrada i dokumentiranje strategije i metoda za identificiranje i analiziranje rizika, razvoj plana obrade rizika i nadzora primjene rizika.
- **Procjena rizika** (eng. *Risk assesment*)
  - Identificiranje rizika – ispitivanje područja djelovanja i tehničkih procesa za identificiranje i dokumentiranje rizika.
  - Analiziranje rizika – procjena vjerojatnosti i utjecaja na projekt.
- **Obrada rizika** (eng. *Risk handling*)
  - Proces identificiranja, vrednovanja, selektiranja i implementiranja strategije smanjenja rizika na prihvatljivu razinu.
  - Određuje poslove i odgovornosti

[23] Kerzner, H. (2003) *Project Management: A System Approach to Planning, Scheduling and Controlling*, 8th ed., New Jersey, John Wiley & Sons, Inc., str 662.

- Neke od mogućih strategija: preuzimanje rizika, kontroliranje rizika, prijenos rizika i transfer rizika.

- **Nadzor rizika** (eng. *Risk control*)
  - Proces sustavnog praćenja i evaluacije izvedbe obrade rizika te provjere promjene rizika.

Postoje razne vrste rizika, a jedna od općih podjela je:

- Financijski rizik (s financijskim posljedicama) i nefinancijski
- Statički (prisutni bez obzira na promjene u gospodarstvu) i dinamički
- Osnovni (nevezano za osobu) i posebni (pojedinačna odgovornost)
- Jasni i osigurljivi:
  – osobni – životno osiguranje
  – imovinski – direktni i indirektni gubici
  – odgovornosti – nenamjerne štete i propusti drugih
- Špekulativni (postoji vjerojatnost gubitka i dobitka) – kockanje, investiranje.

Glavni rizici poslovnih tvrtki koji utječu na varijabilnost novčanih tokova i vrijednosti tvrtke su rizik cijene, kreditni rizik i čisti rizik.[24]

3.4. Eu fondovi

Ulaskom Hrvatske u Europsku uniju završavaju programi IPA – e te se otvaraju vrata strukturnim fondovima i kohezijskom fondu dok će programi Unije i dalje biti dostupni Hrvatskoj. EU fondovi predviđeni su za poduzetnike, obrtnike, općine, županije, udruge, obrazovne institucije, fizičke osobe te ostale javne institucije. Postoje dva osnovna strukturna fonda, a to su Europski socijalni fond (ESF) i Europski fond za regionalni razvoj (ERDF) kojima se nastoji umanjiti razlika među regijama, dok kohezijski fond, za razliku od

[24] Harrington, S.E., Niehaus, G.R. (2002): *Risk Management and Insurance*, New York: McGraw-Hill

strukturnog, ne koriste riječ regija već države članice. EU fondovi postaju sastavni dio investicijskih ulaganja poduzetnika te se kao takvi trebaju iskoristiti u što većoj mjeri.

Pravo na dobivanje novca iz EU fondova imaju sve vrste organizacija iz javnog, privatnog i civilnog sektora, ali i građani pojedinci te njihove inicijative. Svi oni moraju biti iz zemalja članica EU ili iz zemalja kandidatkinja. EU fondovi za svaki natječaju imaju definirane posebne uvjete te se oni razlikuju od natječaja do natječaja jednako kao i to tko može biti prijavitelj. [25]

„Fondovi Europske unije kao dostupni izvor financiranja različitih projektnih ideja, kao čimbenik koji definitivno ima potencijal koji može doprinijeti lokalnom, regionalnom i nacionalnom soci-ekonomskom razvoju, su sve prisutnija tema rasprava u stručnim i znanstvenim krugovima.“[26]

EU fondovi zahtijevaju od projekta da ima korist i za širu zajednicu jer u suprotnom projekt ne može proći natječaj. Sve što se u projektu izostavi ili uveliča kao posljedicu može imati oduzimanje sredstava iz fondova. Postoji mnogo sitnih detalja kojima treba pridati veliku pažnju. Dakle, EU fondovi su dostupni svima, ali komisija je vrlo stroga po pitanju odobravanja sredstava.

[25] Preuzeto sa web stranice Optimus consulting na adresi: https://optimusconsulting.eu/eu-fondovi/ (02.09.2018.g)

[26] Devčić, A., Šostar, M. (2001) *Upravljanje apsorpcijskim kapacitetima u korištenju fondova Europske unije – izazovi Panonske regije*, Praktični menadžment; stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta 2(2), str. 28.

3.5. Svjetska praksa – osvrt na industrijske trendove

S obzirom da je fitness jedna od najbrže rastućih industrija na svijetu, nije čudno što svaka godina u svijetu fitnessa donese neke nove trendove. U odnosu na prijašnje godine, sve je više otvorenih lanaca teretana koje su niskobudžetne što je poprilično prihvatljivo jer su mjesečne članarine pristupačne. Tu nastaje problem ostalim fitness centrima, pogotovo kad su u pitanju "kvartovski" centri i njihov opstanak.

Korisnici se sve više okreću onim programima u kojima je manji broj polaznika. Traže programe u kojima se više vremena posvećuje pravilnoj izvedbi vježbi. Individualni treninzi se baziraju na zdravlje te ispravljanje posturalnih disbalansa što svaki korisnik ima. Ovim se postiže bolja kvaliteta treninga, međutim postoji i opasnost da treneri ne odu preduboko u područje fizioterapije, a nemaju dovoljno znanja.

Također, sve je više edukacija i seminara što omogućava trenerima da kontinuirano ulažu u svoje znanje te podižu kvalitetu usluge. Rehabilitacijska domena treninga je sve zastupljenija, jer je to potreba društva i načina života kojim se živi. Stoga će trening za stariju populaciju biti sve veći trend jer se životni vijek produljio, ali i kvaliteta života. Treba naglasiti kako i u fitnesu veliku ulogu igra razvoj tehnologije, pa tako postoji sve više korisnih aplikacija na tržištu koje olakšavaju ljudima praćenje stanja svoga tijela. Prema istraživanju koje je proveo ACSM (American College of Sports Medicine) za 2019.godinu, predviđaju se sljedeći trendovi:

- Nosiva tehnologija (pametni satovi, mjeraći kalorija, otkucaja srca)
- Grupni treninzi
- Fitnes programi za stariju populaciju
- Trening vlastitim tijelom (Eng. Bodyweight training)

Zanimljiva je činjenica kako treninga snage u 2019.godini nema niti među prvih dvadeset predviđenih trendova dok je tehnologija očito uzela maha te se predviđa će to biti broj jedan trend i dalje.

Također, grupni treninzi su u stalnom porastu što je dobra stvar, jer današnji stil života ne ostavlja puno vremena za neke aktivnosti, a grupni treninzi mogu ponuditi mnogo koristi u vrlo kratkom vremenu.[27]

[27]Web stranica: https://www.fitness.com.hr/lifestyle/intervjui/Treneri-trendovi-2019.aspx, pristupljeno 23.04.2019.g.

4. PRIMJER PROJEKTA OTVARANJA FITNES CENTRA „ZOI“

Ovaj poslovni plan izrađen je s ciljem otvaranja fitness centra. Poslovnim planom se želi prikazati isplativost ulaganja, te podaci dobiveni iz studije izvedivosti. Za potrebe projekta odabrana je lokacija na području naselja Žnjan – Pazdigrad u Splitu.

4.1. Opis poduzetničke ideje

Ovaj poduzetnički projekt ideja je na ideji Ivane Holovka. Ideja je pružanje usluga korištenja prostora fitness centra korisnicama. Naziv tvrtke je „Zoi“ koja će biti registrirana kao društvo s ograničenom odgovornošću. Direktorica tvrtke je Ivana Holovka.

4.2. Analiza djelatnosti i tržišta

Fitness centar „Zoi“ biti će smješten u Gradu Splitu, točnije u predjelu Žnjan – Pazdigrad s ciljem pružanja usluga rekreacije i sporta. Usluge će biti dostupne svim dobnim uzrastima, vrhunskim sportašima te rekreativcima koji žele preoblikovati svoje tijelo i voditi kvalitetnu brigu o svom zdravlju.

Prostor centra će biti opremljen sa tri dvorane za grupne ili individualne treninge, protein barom s raznolikom ponudom napitaka i dodataka prehrani, te prostranom teretanom sa spravama za vježbanje, uključujući "amplitrain" uređaje.

Amplitrain[28] je uređaj koji se koristi u čak četiri kategorije treninga (fitnes, sport, rekreacija i rehabilitacija) na osnovi struje. Na temelju svoje jedinstvene frekvencije, mnogostrukih programskih mogućnosti i sofisticiranih trening odijela značajno se razlikuje od tradicionalnih

[28] *Amplitrain elektro trening,* Poliklinika ribnjak, https://poliklinikaribnjak.hr/amplitrain-elektro-trening/?lang=hr, pristupljeno 01.08.2019.g.

sustava i načina treniranja. Uređaj sadrži 35 unaprijed pohranjenih trening programa, a isto tako može biti osobno programiran za sve potrebne funkcije.

Amplitrodno odijelo[29] omogućuje visoko učinkoviti trening koji je fiziološki i optimalno kompatibilan s tijelom i približava ga ostvarenju postavljenih ciljeva. Odijela su vrlo udobna, izrađena od elastičnog i funkcionalnog materijala u kojeg su ugrađene elektrode. Amplitrodno odijelo je mikroporozno i teži samo nekoliko grama te omogućuje optimalan prijenos impulsa u tijelo.

Na području Splita postoji samo jedan objekt koji nudi ovu uslugu i to salon za mršavljenje "LPG" što dovodi do zaključka kako su moderni uređaji i oprema jedan od glavnih aduta fitnes centra Zoi.

Radno vrijeme centra će biti sljedeće:

- Od ponedjeljka do subote – 09:00 – 23:00h
- Nedjeljom – zatvoreno

Oprema, uređaji i sprave će se nabavljati od provjerenih dobavljača kao što su Blue Gym, Prowellnes i Starfitness, a zdravi napitci i dodatci prehrani od tvrtke Polleo Sport.

4.3. Potrebita ulaganja

Za realizaciju ovog poduzetničkog pothvata potrebno je uložiti ukupno 1.874.500,00kn od čega 850.500,00 kn otpada na stalna obrtna sredstva Od 1.874.500,00kn ukupnog iznosa ulaganja, 874.500,00 kn čine vlastita sredstva, a 1.000.000,00 kn kredit od banke.

[29] *Muscles made by experts,* Amplitrain: https://amplitrain.com/en/, pristupljeno 01.08.2019.g.

4.4. Potrebiti zaposlenici i menadžeri

Na temelju istraživanja potrebitih zaposlenika, utvrđeno je da projekt zahtjeva ukupno osam zaposlenika. To su: jedan menadžer, četiri trenera/ica, jedna čistačica, dva trgovca i jedan knjigovođa.

4.5. Aktivizacijsko razdoblje

Uzevši u obzir da je potrebno provesti adaptaciju poslovnog prostora i nabavku sprava za vježbanje te zapošljavanje radnika, aktivizacijsko razdoblje će trajati otprilike šest mjeseci.

4.6. Zaštitne mjere

Za zaštitu zaposlenika i korisnika usluga ugraditi će se klimatizacijski, nadzorni i protupožarni sustav. Poduzete su sve mjere zaštite u skladu sa zakonima o zaštiti okoliša, zaštiti na radu te zaštiti od požara.

4.7. Pokazatelji učinkovitosti

U domaćoj i stranoj literaturi nalazi se mnoštvo metoda i analitičkih postupaka ocjene investicijskih programa i investicijskih projekata te poduzetničkih projekata. Postoje razni pokazatelji koji se mogu kataloški razvrstati:

- Pokazatelji proizvodnosti,
- Pokazatelji profitabilnosti,
- Pokazatelji ekonomičnosti,
- Pokazatelji efikasnosti,
- Pokazatelji efektivnosti, te
- Splet prigodnih metoda.

Za različite prigode i namjene, s različitih stajališta, za statičku i dinamičku ocjenu investicijskih, odnosno poduzetničkih projekata, u praksi nekih zemalja i financijskih institucija, pa često i praksi nekih naših banaka, u upotrebi je uži ili širi splet različitih analitičkih tehnika i metoda.[30]

Kako bi se utvrdila učinkovitost ovog projekta koristili su se sljedeći pokazatelji spleta prigodnih metoda kao što su: razdoblje povrata, stopa prinosa, točka pokrića, čista sadašnja vrijednost, prosječna profitabilnost, interna stopa profitabilnosti, analiza likvidnosti i analiza osjetljivosti.

[30] Kuvačić, N. (2001) *Poduzetnički projekt, kako sačiniti biznis plan?,* Split, Veleučilište u Splitu, str. 71.

5. OPERATIVNI SAŽETAK

Fitness centar Zoi će biti smješten na području grada Splita, u naselju Žnjan – Pazdigrad. Iako u gradu Splitu postoji velik broj fitness centara i teretana, fitness centar Zoi će svoju ponudu obogatiti novim inovativnim uređajima za vježbanje – amplitrain.

5.1. Analiza kupaca

S obzirom da su kupci oni kojima je proizvod/ usluga namijenjen i koji ga izborom potvrđuju, odnosno, svojom kupnjom osiguravaju uspjeh nekog poslovnog pothvata i ostvarenje postavljenih ciljeva, nužno je pravovremeno i sa što većom preciznošću utvrditi trendove, karakteristike i determinante ponašanja potencijalnih kupaca odgovorom na sljedeća pitanja:[31]

- Tko kupuje?
- Kada kupuje?
- Kako kupuje?
- Gdje kupuje?
- Zašto kupuje?

Tržišni segment je ciljna skupina kupaca koji imaju slične potrebe a koje se razlikuju od potreba kupaca u drugim dijelovima tržišta. Koncept segmentiranja tržišta bi trebao podsjetiti menadžere na neke od bitnih karakteristika tržišta kao što su:

- Potrebe/ ponašanje kupaca su promjenjivi iz različitih razloga – ovo je jedan od temeljnih faktora za segmentaciju tržišta. U praksi je potrebno odrediti koje baze segmentacije su najvažnije za ciljano tržište. Primjerice, na industrijskim tržištima tvrtke obično segmentiraju ciljne skupine na unutarnje i vanjsko tržište. Međutim, vrlo je vjerojatno da u budućnosti ovakva podjela neće biti relevantna. Segmentacija prema ponašanju kupca ili vrijednosti kupnje će sigurno biti prikladnija u većini tržišta.

[31] Kružić, D. (2008): *Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana,* Split, Ekonomski fakultetk u Splitu, str. 79

Svakako je potrebno uvažiti nekoliko različitih faktora segmentacije kako bi bolje shvatili dinamiku samog tržišta.

- Relativni tržišni udio – odnosi se na podjelu tržišta u odnosu na konkurenciju, a svakako je bitan tržišni segment. Tvrtke koje su stekle zavidno iskustvo u opskrbi određenog tržišnog segmenta, uživaju povjerenje klijenata kojeg će konkurencija teško srušiti.[32]

U analizi potencijalnih kupaca veliku pozornost treba obratiti potrebama, motivima i ostalim čimbenicima koji utječu na ponašanje kupaca:[33]

- Društveni čimbenici (kultura, staleži, referentne grupe, obitelji, status)
- Osobni čimbenici (životna dob, ekonomsko stanje, znanje, način života)
- Situacijski čimbenici (okružje, psihofizičko stanje u trenutku odluke)

Navedeni čimbenici utječu na ponašanje potencijalnih klijenata i zato je bitno prepoznati ključne faktore segmentacije i prema tome izvršiti segmentaciju ciljnog tržišta u skupine zajedničkih determinanti ponašanja.

Dakle, usluge fitnes centra Zoi će biti namijenjene ženama i muškarcima svih dobnih skupina koji teže zdravom načinu života. Usluge mogu koristiti rekreativci koji dolaze s ciljem oblikovanja tijela i zdravog života, te profesionalni sportaši ili osobe kojima je potrebna jedna vrsta rehabilitacije.

5.2. Analiza konkurencije

Na području grada Splita postoji mnoštvo teretana i fitness centara od kojih se najviše ističu: Fitness centar Joker, Fintess centar Quattro Gym, Champion Gym i Dijan Fit – fitness centar. S obzirom na njihove prednosti i nedostatke, autorica projekta pretpostavlja kako će Fitness

[32] Johnson, G., Scholes K., Whittington R. (2009) *Fundamentals of strategy,* London, Prentice Hall, str. 47.

[33] Kružić, D. (2008): *Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana,* Split: Ekonomski fakultet u Splitu, str. 79

centar Zoi imati prednost pred svojim konkurentima po većem asortimanu usluga, raznim popustima, boljim uvjetima plaćanja, certificiranom osoblju, te atraktivnoj lokaciji.

5.3. Swot analiza

Swot analiza je analiza situacije koja predstavlja preduvjet za ispravni odabir strategije. Pod tim se podrazumijeva da poduzeće treba sagledati vanjske i unutarnje čimbenike kako bi spoznalo najbolji način da se ostvari željeni cilj. Sve veća dinamičnost koja je prisutna na tržištu primorava poduzetnike da pažljivo odabiru način na koji će se natjecati sa konkurencijom.

Swot analiza je jedan od instrumenata kojima se menadžer može poslužiti u kreiranju strategije. To je kvalitetna metoda koja kroz četiri čimbenika nastoji prikazati snage slabosti, prilike i prijetnje određene pojave ili situacije. Međutim, treba uzeti u obzir da se radi o subjektivnog metodi. Svako poduzeće mora voditi računa o unutrašnjem i vanjskom okruženju. U tom se kontekstu ova analiza može razumjeti kroz prikaz unutrašnjih snaga i slabosti organizacije i vanjskih prilika i prijetnji s kojima se ta ista organizacija suočava.

Četiri temeljna načela SWOT analize:

- **S – snaga (eng. Strenghts)** – u zavisnosti od polja koje podvrgavamo analizi, označava snagu i potencijal tog polja.
- **W** – slabosti (eng. Weaknesses) – ove osobine ukazuju na sve ono što ne funkcionira dobro. To, na primjer, može biti loša produktivnost, loš timski rad ili bilo koji drugi segment posla koji nije u rangu prihvatljivog.
- **O** – prilike (eng. Opportunities) – obuhvaća analizu vanjskih čimbenika iz okoline koji ukazuju na postojanje novih prilika za rast i razvoj poduzeća. To može biti povoljno stanje na tržištu, novi proizvod, napredna tehnologija i sl.
- **T** – prijetnje (eng. Threats) – se odnose na promjenu u okolini koje mogu predstavljati prijetnje za rast poduzeća, a samim tim i njegov opstanak na tržištu. Prijetnje obuhvaćaju razne čimbenike kao što su ulazak novih konkurenata, donošenje nepovoljnih zakona, ekonomska kriza i sl.

Tablica br. 1. – SWOT analiza

Snage	**Slabosti**
- Raznolikost ponude - Kvalitetna oprema (amplitrain uređaji) - Visokoobrazovani, certificirani treneri, - Profesionalnost, - Visoka kvaliteta usluge.	- Visoki troškovi ulaganja, - Troškovi promocije, - Neprepoznatljivost na tržištu.
Prilike	**Prijetnje**
- Odlična lokacija, - Proširenje ponude, - Promicanje svijesti o zdravom životu.	- Jaka konkurencija, - Recesija, - Nedostatak osoblja.

Izvor: izrada autorice, kolovoz, 2019.

Snaga fitness centra „Zoi“ je visoka kvaliteta usluge, koju čine visokoobrazovani i profesionalni treneri, te kvalitetna oprema. Raznolikost ponude omogućit će članovima centra odabir vrste treninga po želji, te raznovrsne dodatke prehrani po želji.

Trenutno su najveća slabost centra visoka početna ulaganja koja će se dobrim poslovanjem vratiti u određenom roku. S obzirom da se radi o novom fitness centru, mnogo je ulaganja potrebno za promociju. Prilike fitness centra proizlaze iz odlične pristupačne lokacije, te mogućnosti proširenja ponude. Velika prijetnja za centar je konkurencija. S obzirom da je fitness centar „Zoi“ novi centar ovoga tipa na tržištu, postoji velika mogućnost kako će se potencijalni klijenti lakše opredijeliti za neke od poznatih fitness centara na području grada Splita. Također, manjak educiranih trenera/ica može biti velika prijetnja za poslovanje jer na našem prostoru postoji mali broj kvalitetnih visokoobrazovanih trenera/ica.

5.4. Tehničko – tehnološki opis

Tehničko tehnološki opis sadržava opis projekcija o tome gdje će se odvijati planirane djelatnosti, pomoću kakvih tehnologija, aktivizacijsko razdoblje te opis lokacije i potrebitih ljudskih resursa.

5.4.1. Lokacija i kapacitet

Kada su u pitanju lokacijski činitelji, vrlo je bitno analizirati njihovo djelovanje na projekt, s obzirom da bi njihova ograničenost mogla utjecati na provođenje projekta. Prema ekonomskoj grani koja proučava prostorne karakteristike ekonomskog sustava – Regionalnoj ekonomici, postoje četiri glavne skupine lokacijskih faktora koji određuju poželjnost određene lokacije:[34]

1. lokalni input
2. Lokalna potražnja
3. Prijenosni input i
4. Vanjska potražnja.

Makrolokacija obuhvaća širi geografski prostor, što će u ovom poduzetničkom projektu obuhvaćati grad Split, a mikrolokacija uži i konkretni geografski prostor, a to je naselje Žnjan - Pazdigrad.

Uzimajući u obzir tehničko - tehnološke mogućnosti te rezultate tržišnih istraživanja zaključuje se kako bi fitness centar u početku mogao imati oko 200 članova. Predviđa se da će taj broj vremenom rasti.

[34] Hoover, M.E i Giarratani,m F.: An introduction to Regional Economics, http://www.rri.wvu.edu/WebBook/Giarratani/contents.htm pristupljeno 15.07.2019.g.

5.4.2. Stalna sredstva, materijali i radovi

Osnovna ili stalna sredstva podrazumijevaju materijalnu ili nematerijalnu imovinu tvrtke koja se koristi u poslovnim aktivnostima poduzeća u vremenskom razdoblju dužem od godine dana te ne mijenja svoj fizički oblik. Stalna sredstva se postepeno troše, prenoseći tako dio svoje vrijednosti na gotove proizvode ili usluge.

Tablica 2. Popis i opis stalnih sredstava

Redni broj	**POPIS STALNIH SREDSTAVA MATERIJALA I RADOVA**	**KOLIČINA (U JED. MJERI)**	**JEDINIČNA CIJENA U KUNAMA**	**UKUPNA VRIJEDNOST**
1.	Zemljište	1500m^2	150,00 KN	200.000,00KN
2.	Građevinski objekti	Skladište i ured		250.000,00KN
3.	Proizvodna postrojenja			100.000,00 KN
4.	Postrojenja i pomoćna oprema			155.000,00 KN
5.	Uredska oprema			8.000,00 KN
6.	Ostala oprema			2.750,00 KN
7.	Pribor i alati			2.000,00 KN
8.	Poslovni inventar			2.000,00 KN
9.	Prijevozna sredstva	1 vozilo	50.000,00KN	50.000,00 KN
10.	Nematerijalna imovina			7.000,00 KN
10a	*Osnivačka ulaganja*			41.250,00 KN
11.	Klimatizacijski sustav			14.000,00 KN
12.	Protupožarni sustav			3.000,00 KN
13.	Ostala stalna sredstva			1.500,00 KN
UKUPNA VRIJEDNOST(od stavke 1.-12.)				**836.500,00KN**

Izvor: izrada autorice, kolovoz, 2019.

Zbrajanjem svih potrebnih stalnih sredstava dobiva se ukupni iznos od 836.500,00 kn.

5.4.3. Zaposlenici

Velika pažnja će se posvetiti ljudskim resursima kao jednom od najvažnijih resursa svake organizacije. Pri odabiru zaposlenika od potencijalnih kandidata zahtijevat će se visoko obrazovanje, te potrebno iskustvo u radu na istim ili sličnim poslovima. Također, zaposlenici će prije početka rada biti upoznati s vrijednostima organizacije, misijom i vizijom ali i zahtjevima radnog mjesta.

Ovaj poduzetnički pothvat zahtijeva ukupno 8 zaposlenih. Projekcija potrebitih zaposlenika izrađena je na osmo – satnom radnom vremenu. Mjesečna bruto plaća menadžera iznosi 9.700,00 kn, dva trgovca 13.000,00 kn, četiri trenera 28.000,00 kn, jedne čistačice 6.500,00 kn, te knjigovođe 7.000,00 kn. Dakle, ukupne mjesečne plaće iznose 62.700,00 kn, što godišnje iznosi 752.400,00 kn.

5.4.4. Razdoblje izvedbe

Aktivizacijsko odnosno razdoblje izvedbe obuhvaća vrijeme od početka investiranja do početka poslovanja koje će u ovom slučaju trajati od 1. siječnja do 30. lipnja. Iz tablice br. 3 je vidljivo u kojem periodu će se prikupiti vlastita sredstva, obaviti pripreme, izraditi potrebna dokumentacija, nabaviti i montirati oprema, angažirati djelatnike, te započeti s poslovanjem.

Tablica 3. Dinamika aktivnosti

Red.br	POPIS PREDVIĐENIH AKTIVNOSTI TIJEKOM RAZDOBLJA IZVEDBE	Početak aktivnosti	Konac aktivnosti	Trajanje(dana)
1.	Prikupiti vlastita sredstva te identificirati vanjske izvore kapitala dostatne za zatvaranje konstrukcije financiranja	1.sij	31.sij	30
2.	Obaviti prijeko potrebne pripreme te sve pravno-administrativne poslove u svezi s registracijom tvrtke	20. sij	02.velj	13
3.	Izraditi potrebnu dokumentaciju za adaptaciju prostora	01.velj	20.velj	20
4.	Prikupiti ponude te sklopiti ugovore i izvođačima građevinskih radova	22.velj	08.ožu	14
5.	Aktivirati izvore kapitala za stalna sredstva prema planu aktivizacije i ulaganja	26.velj	16.ožu	19
6.	Pripremiti prostor	01.ožu	30.ožu	29
7.	Izvesti sve obrtničke radove u svim prostorima	15.ožu	03.tra	20
8.	Nabaviti i montirati proizvodnu, skladišnu te uredsku opremu	20.ožu	06.tra	17
9.	Ugovoriti i nabaviti sve potrebne mat.inpute	05.tra	20.tra	15
10.	Angažirati potrebite zaposlenike	01.tra	30.tra	29
11.	Obaviti nužne pripreme prije početka poslovanja	01.svi	15.svi	14
12.	Započeti poslovanje	20.svi	30.lip	40

Izvor: izrada autorice, kolovoz, 2019.

5.5. Menadžment

Menadžment je veoma kompleksan pojam koji se odnosi na: proces, nositelje određenih funkcija, vještinu, znanstvenu disciplinu, profesiju, a ponekad i na funkciju u poduzeću. Menadžment se, također, definira kao proces rada s drugima i pomoću drugih na ostvarenju organizacijskih ciljeva u promjenjivoj okolini uz efektivnu i efikasnu uporabu ograničenih resursa.[35]

Navedena definicija upućuje na sljedeće bitne odrednice menadžmenta: [36]

- Rad s drugima i pomoću drugih – menadžeri ne obavljaju operativne poslove osobno već je njihova uloga vođenje, usmjeravanje i poticanje zaposlenih na maksimalan mogući doprinos kako bi se postigli organizacijski ciljevi.
- Ostvarenje ciljeva poduzeća – zbog postojanja ciljeva postoji i menadžment koji udruženjem zajedničkih snaga pronalazi optimalan put do cilja. Ostvarenje planiranih ciljeva mjerilo je uspješnosti menadžmenta.
- Ravnoteža efikasnosti i efektivnosti – efikasnost je odnos između outputa i inputa, a efektivnost je rezultat koji je potrebno osigurati.
- Racionalno korištenje ograničenih resursa – oskudnost resursa i činjenica da svaki resurs ima svoju cijenu zahtijeva od menadžera racionalno postupanje s njima.
- Promjenjiva okolina – s obzirom na velik utjecaj okoline na poslovanje organizacije zadatak menadžera je konstantno prilagođavanje i priprema poduzeća na nastale i nastupajuće promjene.

[35] Buble, M. (2006) *Menadžment*. Split: Ekonomski fakultet u Splitu, str. 3.

[36] Buble, M. (2003) *Management maloga poduzeća*. Split: Ekonomski fakultet u Splitu, str.2.

Tablica 4. Projekcija potrebitih radnika i troškova rada

Redni broj	POTREBITI ZAPOSLENICI				
	TOČAN NAZIV RADNOGA MJESTA ZAPOSLENIKA	**Stručna sprema**	**Jedna smjena**	**Ukupno**	**Ukupne kompenzacije**
I.	**MENADŽERSKI TIM**			**1**	**9.700,00 KN**
1.	Ivana Holovka	VSS	1	1	9700,00 KN
II.	**TRGOVAČKI RADNICI**			**2**	**13.000,00 KN**
1.	Trgovac	SSS	1	2	6.500,00 kn
III.	**USLUŽNI RADNICI**			**5**	**33.000,00 KN**
1.	Trener/ica	VŠS	1	4	28.000,00 KN
2.	Čistačica/ica	SSS	1	1	6.500,00 KN
3.	Knjigovođa	VŠS	1	1	7.000,00 KN
SVEUKUPNO(zbroj od I. do III.)					**62.700,00 KN**

Izvor: izrada autorice, kolovoz, 2019.

Za uspješnu provedbu ovog projekta, potrebno je ukupno osam zaposlenika. Ukupne mjesečne plaće iznose 62.700,00 kn što godišnje iznosi 752.400,00 kn. Tijekom godina eksploatacije projekta postoji mogućnost povećanja ili smanjenja plaća ovisno o uspješnosti projekta te efikasnosti samih djelatnika.

5.6. Marketing

Marketing je organizacijska funkcija i skup procesa za stvaranje, komuniciranje i isporučivanje vrijednosti potrošačima kao i za upravljanje odnosima s potrošačima na načine koji koriste organizaciji i njenim interesno – utjecajnim skupinama.[37] Većina će na pitanje što je marketing promisliti na oglašavanje i promociju. Međutim, marketing je mnogo više od same promocije. To je proces koji polazi od potreba potrošača krajnje potrošnje. Dakle, može se zaključiti da je temeljni zadatak marketinga odrediti što potrošači žele, te kako ih potaknuti na kupnju. Sljedeći zadatak je pratiti reakcije potrošača kako bi se na vrijeme izvršile potrebne promjene.

Prema Philipu Kotleru marketing je društveni i upravljački proces koji putem stvaranja, ponude i razmjene proizvoda od vrijednosti s drugima, pojedinci i grupe dobivaju ono što im je potrebno ili što žele. AMA (American Marketing Association) marketing definira kao organizacijsku funkciju i niz procesa s ciljem stvaranja, komuniciranja i isporuke vrijednosti potrošačima te upravljanja odnosima s potrošačima na način koji pogoduje organizaciji i njenim vlasnicima.

Marketinški mix (4P) predstavlja specifičnu kombinaciju elemenata koje se koriste za istovremeno postizanje ciljeva poduzeća i zadovoljenje potreba i želja ciljnih tržišta. Sastoji se od četiri osnovne varijable koje su:

- Proizvod (product) – ima funkciju zadovoljavanja potreba kupaca
- Cijene (price) – koja označava vrijednost zadovoljavanja potreba za kupca
- Distribucija /lokacija (place) – koja ima funkciju dostupnosti proizvoda na tržište
- Promocija (promotion) – koja obavlja komunikaciju sa tržištem.[38]

[37] Grbac, B. (2007) *Načela marketinga*. Rijeka: Ekonomski fakultet Rijeka, str. 12.

[38] Kružić, D. I sur (2008) *Od poduzetičke ideje do izrade poslovnog plana*. Split: Ekonomski fakultet Split, str 83

Međutim, zbog specifičnosti usluga nužne su neke promjene, a to su povećanje broja činitelja. Pored osnovna četiri elementa (4P), neki teoretirači navode da bi ono trebalo biti proširen sa još tri P, pa govorimo o 7P:

- Ljudi (people) – sva poduzeća oslanjaju se na ljude jer su neophodni za poslovanje.
- Proces (process) – usluga jednog poduzeća obično se obavlja u prisutnosti kupca pa je isporučena usluga dio onoga što potrošač plaća
- Fizičko okruženje (physical environment) – skoro sve usluge uključuju neke fizičke elemente iako je najveći dio onoga što potrošač plaća neopipljiv.[39]

Marketinški program će se bazirati na intenzivnoj promociji tvrtke putem:

- Oglašavanja na radio Dalmaciji i radio Split,
- Novina (Slobodna Dalmacija),
- Interneta – koristit će se Facebook i Instagram profil gdje će se redovito objavljivati nove slike te kratka informativna videa o novitetima te eventualnim pogodnostima u fitnes centru

[39] Kotler, P. (2000) Marketing Management, University of Phoenix, Prentice Hall, str. 9

5.7. Financijski podaci

U ovom poglavlju prikazani su financijski podaci kroz sljedeće tablice:

- Projekcija potrebitih ulaganja,
- Projekcija izvora kapitala,
- Projekcija otplate zajma,
- Projekcija prihoda,
- Projekcija rashoda,
- Projekcija računa dobiti i gubitka,
- Projekcija ekonomskih tijekova,
- Projekcija financijskih tijekova.

5.7.1. Projekcija potrebitih ulaganja

Prigodom projekcije ulaganja u trajna obrtna sredstva, valja poći od pretpostavke da ih se mora da ih se mora osigurati za prvi ciklus poslovanja u uslužnim projektima, a da će se nakon toga već u drugome i narednim ciklusima, obrtna sredstva financirati iz tekućeg prihoda, od prodaje proizvoda, robe ili usluga. [40] Tablica broj šest prikazuje projekciju potrebitih ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva.

Tablica 5: Projekcija potrebitih ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva

Redni broj	**Stavke stalnih i trajnih obrtnih sredstava**	**Iznos (KN)**	**%**	**%**
I.	**STALNA SREDSTVA-UKUPNO**	**1.114.600**	**59,46%**	**100**
1.	Nematerijalna ulaganja	41.250	-	3,22
2.	Zemljište	200.000	-	15,62
3.	Građevinski objekti	250.000		19,53
4.	Građevinski radovi (materijal i rad)	300.000	-	23,43
5.	Obrtnički radovi (materijal i rad)	97.000	-	7,57
6.	Adaptacija prostora (materijal i rad)	42.000	-	3,28
8.	**Oprema**	**184.350**	**-**	**16,54**
8.1	Prijevozno sredstvo	50.000	-	-
8.2	Pogonski strojevi	18.750	-	-
8.3	Uredska oprema	5.600	-	-
8.4	Pribor i alati	2.000	-	-
8.5	Proizvodna oprema	100.000	-	-
8.6	Poslovni inventar	8.000	-	-
II.	**TRAJNA OBRTNA SREDSTVA**	**759.900**	**40,54**	**100**
1.	Sirovine		-	
2.	Materijal i sitan inventar	5.000	-	0,66
3.	Ukupne godišnje plaće	752.400		99,01
4.	Ostala trajna obrtna sredstva	2.500		0,33
III.	**Ukupno potrebita ulaganja**	**1.874.500**	**100**	**-**

Izvor: izrada autorice, kolovoz, 2019

[40] Kuvačić, N. (2001) *Poduzetnički projekt, kako sačiniti biznis plan?,* Split, Veleučilište u Splitu, str 125.

5.7.2. Projekcija izvora kapitala

Iz tablice 7. „Projekcija izvora kapitala“ vidljivo je da za pokretanje projekta treba uložiti ukupno 1.874.500,00 kn od čega 1.000.000,00 kn otpada na bankarski zajam, a ostatak ulaže vlasnica projekta u ukupno iznosu od 874.500,00 kn.

Tablica 6. Projekcija izvora kapitala

R. B.	Stavke izvora Kapitala	Iznos (kn)	Struktura	
			%	%
I.	Vlastita sredstva	874.500,00	46,65	-
1.	Ivana Holovka	874.500,00	-	-
II.	Tuđi kapital	1.000.000,00	53,35	-
3.	Bankarski zajam	1.000.000,00	-	-
III.	Ukupno potrebita sredstva- kapital	1.874.500,00	100,00	-

Izvor: izrada autorice, kolovoz, 2019.

5.7.3. Projekcija otplate zajma

Projekcija otplate zajma izračunava ukupan broj kamata na iznos zajma u visini od 1.000.000,00 kn. Iznos se otplaćuje pet godina po četiri rate godišnje.

Tablica 7. Projekcija otplate zajma u kunama

Godina Otplate	Kvartal	Iznos duga	Iznos kte.	Otplata	Anuitet	God. kamate	God. anuitet
1.	I	1.000.000	12.425	44.865	57.290	46.330	228.843
	II	955.135	11.868	45.370	57.238		
	III	909.765	11.304	45.880	57.184		
	IV	863.884	10.734	46.397	57.130		
2.	I	817.488	10.157	46.919	57.076	37.105	227.970
	II	770.569	9.574	47.446	57.021		
	III	723.123	8.985	47.980	56.965		
	IV	675.142	8.389	48.520	56.909		
3.	I	626.622	7.786	49.066	56.852	27.458	227.058
	II	577.557	7.176	49.618	56.794		
	III	527.939	6.560	50.176	56.736		
	IV	477.763	5.936	50.740	56.677		
4.	I	427.022	5.306	51.311	56.617	17.369	226.104
	II	375.711	4.668	51.889	56.557		
	III	323.822	4.023	52.472	56.496		
	IV	271.350	3.372	53.063	56.434		
5.	I	218.288	2.712	53.660	56.372	6.818	225.106
	II	164.628	2.046	54.263	56.309		
	III	110.365	1.371	54.874	56.245		
	IV	55.491	689	55.491	56.181		
		0	0				
Ukupno			**135.080**	**1.000.000**	**1.135.080**	**135.080**	**1.135.080**

Izvor: izrada autorice, kolovoz, 2019.

5.7.4. Projekcija amortizacije i ostatka vrijednosti

U procesu poslovanja stalna sredstva se troše i postupno svoju vrijednost prenose na proizvode ili usluge, pa se taj proces naziva amortizacija. U projektu je važno istaknuti godišnje iznose koji će se odvajati za amortizaciju, jer će taj novac dobro poslužiti za obnovu ili zamjenu dotrajalih strojeva, aparata, alata, prostora i sl., a nerijetko će zatrebati i za podržavanje tekuće likvidnosti tvrtke.[41] Iz tablice 9.vidljiva je projekcija amortizacije i ostatka vrijednosti za ovaj poslovni projekt.

Tablica 8. Projekcija amortizacije i ostatka vrijednosti

RB	Stavke stalnih i trajnih obrtnih sredstava	Iznos	Stopa	Promatrane godine eksploatacije						Ostatak vrijed.
				0.	1.	2.	3.	4.	5.	
1.	Nematerijalna ulaganja	41.250	20	-	8250	8250	8250	8250	8250	0
2.	Zemljište	200.000	-	-	-	-	-	-	-	200.000
3.	Građevinski objekti	250.000	3	-	7.500	7.500	7.500	7.500	7.500	212.500
4.	Proizvodna oprema	100.000	20	-	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	0
5.	Prijevozno sredstvo	50.000	25	-	12.500	12.500	12.500	12.500	-	0
6.	Poslovni inventar	8.000	25	-	2000	2000	2000	2000	-	0
7.	Trajna obrtna sred	759.900	-	-	-	-	-	-	-	759.900
8.	Pogonski strojevi	18.750	20	-	3.750	3.750	3.750	3.750	3.750	0
9.	Uredska oprema	5.600	4	-	224	224	224	224	224	4.480
10.	Pribor i alati	2.000	10	-	200	200	200	200	200	1.000
	Ukupna sredstva	1.435.500	-	-	54.424	54.424	54.424	54.424	54.424	1.163.380

Izvor: izrada autorice, kolovoz, 2019.

[41] Kuvačić, N. (2001) *Poduzetnički projekt, kako sačiniti biznis plan?,* Split, Veleučilište u Splitu, str 131.

5.7.5. Projekcija prihoda

Prihodi predstavljaju priljev novca od prodaje proizvoda, robe usluga ili prava za određeno razdoblje, uključujući i naknade od kamata, najma i sl. U tablici 10. vidljive su stavke prihoda podijeljene na prihode od prodaje usluga (individualni rad s trenerom i članstvo) te prihod od prodaje robe (prehrambenih proizvoda).

Tablica 9. Projekcija prihoda tijekom promatranih godina eksploatacije projekta

R. B.	Stavke prihoda	Prihodi tijekom promatranih godina eksploatacije					Ukupno u KN
		1.god	2.god	3.god	4.god	5.god	
I.	**Prodaja usluga**	**1.266.903**	**1.389.553**	**1.561.288**	**1.755.574**	**1.989.056**	**7.962.374**
1	Individualan rad s trenerom	450.500	490.200	540.700	585.000	645.600	2.712.000
2	Članstvo	816.403	899.353	1.020.588	1.170.574	1.343.456	2.876.600
II.	**Prodaja robe**	**135.000**	**152.000**	**193.500**	**240.000**	**293.200**	**1.013.700**
1	Prehrambeni proizvodi	135.000	152.000	193.500	240.000	293.200	1.013.700
	Ukupni prihodi (I+II)	**1.401.903**	**1.541.553**	**1.754.788**	**1.995.574**	**2.282.256**	**8.976.074**

Izvor: izrada autorice, kolovoz, 2019.

5.7.6. Projekcija rashoda

Rashodi su svi troškovi odnosno odljev novca za određeno razdoblje. U tablici 11.navedeni su materijalni troškovi, usluge, troškovi rada (plaće), trošak amortizacije te ukupni planirani troškovi za poslovanje.

Tablica 10. Projekcija rashoda tijekom promatranih godina eksploatacije projekta

R.B.	Stavke rashoda – troškova poslovanja	Rashodi tijekom promatranih godina eksploatacije projekta u KN					Ukupno u KN
		I.	II.	III.	IV.	V.	
1.	**Materijalni troškovi**	**36.000**	**34.700**	**32.000**	**29.500**	**29.500**	**161.700**
1.1.	Osnovni i pomoćni materijal	8.500	6.700	5.000	4.000	4.000	28.200
1.2.	Troškovi energenata (struja, grijanje)	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500	52.500
1.3.	Materijal za čišćenje	8.500	9.000	9.000	9.000	9.000	44.500
1.4.	Uredski materijal	8.500	8.500	7.500	6.000	6.000	36.500
2.	**Ostali materijalni troškovi**	**30.200**	**23.000**	**17.500**	**14.560**	**15.600**	**100.860**
3.	**Usluge**	**96.450**	**76.125**	**47.478**	**40.189**	**29.578**	**289.820**
3.1	Usluge reklame, promidžbe i sajmova	30.000	21.000	2.000	5.800	5.740	64.540
3.2.	Usluge telefonije	3.120	3.120	3.120	3.120	3.120	15.600
3.3.	Usluge istraživanja tržišta	4.000	2.000	2.000	1.000	1.000	10.000
3.4.	Komunalne usluge (odvoz smeća, voda...)	500	400	400	400	400	2.100
3.5.	Kamate na zajam	46.330	37.105	27.458	17.369	6.818	135.080
3.6.	Trošak osiguranja	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	62.500
4.	**Ostale usluge**	**11.500**	**12.000**	**12.000**	**12.500**	**12.500**	60.500
5.	**Trošak rada - plaće**	**752.400**	**752.400**	**752.400**	**752.400**	**752.400**	3.762.000
6.	**Amortizacija**	**54.424**	**54.424**	**54.424**	**54.424**	**54.424**	272.120
6.1.	Materijalne imovine	46.174	46.174	46.174	46.174	46.174	230.870
6.2.	Nematerijalne imovine	8.250	8.250	8.250	8.250	8.250	41.250
7.	**Ostali troškovi poslovanja**	**1.500**	**1.500**	**1.000**	**1.000**	**1.000**	6.000
Ukupno troškovi redovnog poslovanja		**982.474**	**954.149**	**916.802**	**904.573**	**895.002**	

Izvor: izrada autorice, kolovoz, 2019.

5.7.7. Projekcija dobitka/gubitka

U ovom poglavlju predočena je projekcija računa dobiti i gubitka. To je financijsko izvješće koje daje informacije o poslovanju tvrtke na kraju određenog poslovnog razdoblja. Tablica 12 prikazuje račun dobiti i gubitka gdje su od ukupnih prihoda izuzeti rashodi, vidljiv je pozitivan rezultat (bruto dobit) od kojeg je oduzet porez na dobiti (u ovom slučaju 18%).

Tablica 11. Projekcija računa dobiti i gubitka za promatrane godine eksploatacije projekta

R.B.	Stavke	Iznos u kunama po godinama eksploatacije projekta				
		I.	II.	III.	IV.	V.
1	**Ukupni prihodi**	**1.266.903**	**1.389.553**	**1.561.288**	**1.755.574**	**1.989.056**
2	**Ukupni rashodi**	**928.050**	**899.725**	**862.378**	**850.149**	**840.578**
2.1.	Materijalni troškovi	36.000	34.700	32.000	29.500	29.500
2.2.	Ostali materijalni troškovi	30.200	23.000	17.500	14.560	15.600
2.3.	Troškovi usluga	96.450	76.125	47.478	40.189	29.578
2.4.	Ostali troškovi usluga	11.500	12.000	12.000	12.500	12.500
2.5.	Trošak rada - plaće	752.400	752.400	752.400	752.400	752.400
2.6.	Ostali troškovi poslovanja	1.500	1.500	1.000	1.000	1.000
3	***Oper. dobitak prije am. (EBITDA)***	**122.450**	**252.475**	**432.222**	**605.551**	**808.722**
4	Amortizacija	54.125	54.125	54.125	54.125	54.125
5	***Operativni dobitak (EBIT)***	**68.325**	**198.350**	**378.097**	**551.426**	**754.597**
6	Financijski rashodi – kamate	46.330	37.105	27.458	17.369	6.818
7	**Dobitak prije oporezivanja**	**338.853**	**489.828**	**698.910**	**905.425**	**1.148.478**
8	**Porez na dobit (18%)**	60.994	88.169	125.804	162.977	206.726
9	**Dobitak nakon oporezivanja**	**277.859**	**401.659**	**573.106**	**742.449**	**941.752**

Izvor: izrada autorice, kolovoz, 2019.

5.7.8. Projekcija ekonomskih tijekova

Ekonomski tijek je temeljni pokazatelj rentabilnosti projekta, njime se obuhvaćeni svi primici i izdaci jednog projekta, a temelji se na neposrednim učincima i promjenjivim cijenama.

Tablica 12. Projekcija ekonomskih tijekova (u kn)

RB.	**Stavke primitaka i izdataka čisti primici i njihov kumulativ**	**Promatrane godine vijeka (aktivizacije i eksploatacije) projekta**						
		0.godina	1.godina	2.godina	3.godina	4.godina	5.godina	Ukupno
1	**Ukupni primici**	-	1.266.903	1.389.553	1.561.288	1.755.574	1.989.056	7.962.374
1.1	Ukupni prihodi	-	1.050.500	1.152.200	1.294.600	1.455.700	1.649.30	6.602.300
1.2.	Ostatak vrijednosti obrtnih sredstava	-	-	54.424,00	54.424,00	54.424,00	54.424,00	1.163.380
2	**Ukupni izdaci**	1.874.500,00	949.490,60	940.585,64	974.701,92	1.013.865,04	1.063.455,56	4.962.098,76
2.1.	Ulaganje u stalna sredstva	1.114.600,00	-	-	-	-	-	1.114.600,00
2.2.	Ulaganje u trajna obrtna sredstva	759.900,00	-	-	-	-	-	759.900,00
2.3.	Rashodi plaća, kamata i amortizacije	-	129.320,00	110.220,00	82.520,00	80.380,00	81.360,00	483.800,00
2.4.	Ukupne plaće zaposlenika	-	752.400,00	752.400,00	752.400,00	752.400,00	752.400,00	3.762.000,00
2.5.	Porez na dobit (18%)	-	60.993.54	88.169.04	125.803.80	162.976.50	206.726.04	644.668.92
3	**Čisti primici**	-1.874.500,00	317.412,40	428.967,56	586.585,68	741.709,16	925.600,24	3.000.275,04
4	**Kumulativ čistih primitaka**	-1.874.500,00	-1.557.087,60	-1.128.120,04	-541.534,36	200.174,80	1.125.775,04	-

Izvor: izrada autorice, kolovoz, 2019.

Iz prethodne tablice se može vidjeti da projekt u svojoj prvoj godini egzistiranja donosi čistu dobit, a njegova potpuna isplativost vidljiva je u četvrtoj godini kada je kumulativ čistih primitaka pokrio kompletne rashode investicijskog projekta.

5.7.9. Projekcija financijskih tijekova

Projekcija novčanih tijekova je glavni pokazatelj likvidnosti projekta tijekom promatranih godina eksploatacije. Ovaj pokazatelj nam govori hoće li se iz planiranih aktivnosti moći udovoljiti svim obvezama. Tablica 13 prikazuje povoljnost projekta, a kumulativ čistih primitaka je pozitivan u četvrtoj godini projekta

Tablica 13. Projekcija financijskih tijekova (u kn)

R.B	**Stavke primitaka i izdataka** **Čisti primici i njihov kumulativ**	**Promatrane godine eksploatacije**						**Ukupno**
		0.godina	**1.godina**	**2.godina**	**3.godina**	**4.godina**	**5.godina**	
1.	**Ukupni primici**	**1.874.500**	**1.266.903**	**1.389.553**	**1.561.288**	**1.755.574**	**1.989.056**	**7.962.374**
1.1	Ukupni prihodi od prodaje	-	1.266.903	1.389.553	1.561.288	1.755.574	1.989.056	7.962.374
1.2	Vlastiti izvori financiranja	874.500.00						874.500.00
1.3	Bankarski zajam	1.000.000						0
1.4	Ostatak vrijednosti stalnih sredstava		54.424	54.424	54.424	54.424	54.424	272.120
1.5	Ostatak vrijednosti obrtnih sredstava						759.900	759.900
2.	**Ukupni izdaci**	**1.874.500**	**928.050**	**899.725**	**862.378**	**850.149**	**840.578**	**4.380.880**
2.1	Ulaganja u stalna sredstva	1.114.600						1.114.600
2.2	Ulaganja u trajna obrtna sredstva	759.900						-
2.3	Rashodi bez plaća, kamata i amort.		129.320	110.220	82.520	80.380	81.360	483.800
2.4	Ukupne plaće zaposlenika		752.400	752.400	752.400	752.400	752.400	3.762.000
2.5	Anuiteti bankarskog zajma		228.843	227.970	227.058	224.104	225.106	1.135.081
2.6	Porez na ukupnu dobit (18%)		67.770	97.965	139.781	181.085	229.695	716.298
3.	**Čisti primici**	**-**	**271.082**	**391.862**	**559.127**	**724.340**	**918.782**	**2.865.195**
4.	**Kumulativ čistih primitaka**	**-**	**271.082**	**662.944**	**1.222.072**	**1.946.412**	**2.865.195**	**-**

Izvor: izrada autorice, kolovoz, 2019.

5.8. Ocjena učinkovitosti

Ocjena učinkovitosti ovog projekta provela se analizom pokazatelja profitabilnosti kao što su nešto čista sadašnja vrijednost, interna stopa profitabilnosti, prosječna profitabilnost, analiza likvidnosti te analiza osjetljivosti.

5.8.1. Neto čista sadašnja vrijednost

Čista sadašnja vrijednost je temeljni kvantitativni koncept u financijama. Predstavlja sadašnju vrijednost budućih novčanih primitaka umanjenu za sadašnju vrijednost svih budućih novčanih izdataka. Izračunava se na način da se čisti primici ekonomskog tijeka iz promatranog vijeka svedu na sadašnju vrijednost diskontnog faktora iz drugih financijskih tablica.

Tablica 14. Neto čista sadašnja vrijednost (u kn)

Godine projekta	0. godina	1. godina	2. godina	3. godina	4. godina	5. godina
Neto dobit	- 1.874.500.00	218.805.00	311.755.00	443.976.00	570.533.00	720.408.00
Razdoblje povrata ulaganja	- 1.874.500.00	- 1.655.695.00	- 1.343.940.00	- 899.964.00	- 329.431.00	390.977.00
Diskontni faktor	1.00	0.95	0.91	0.86	0.82	0.78
Diskontirani novčani tok	- 1.874.500.00	208.389.882.00	282.761.79	383.506.47	4.693.774.991.00	564.439.67
Kumulativ diskontiranog novčanog faktora	- 1.874.500.00	- 1.666.110.12	- 1.383.348.33	- 999.841.86	- 530.464.37	33.975.30

Izvor: izrada autorice, kolovoz, 2019.

Uz primjenu diskontne stope od 5% iz prethodne tablice se vidi da je sadašnja vrijednost projekta veća od 0 te iz toga zaključujemo kako je projekt izvediv odnosno ekonomski opravdan.

5.8.2. Interna stopa profitabilnosti

Interna stopa profitabilnosti predstavlja diskontnu stopu koja izjednačava sadašnju vrijednost negativnih čistih primitaka iz ekonomskog tijeka projekta sa trenutnom vrijednošću pozitivnih

neto primitaka. Interna stopa profitabilnosti u suštini je diskontna stopa kod koje je neto sadašnja vrijednost jednaka nuli.

Internu stopu profitabilnosti mogli bismo tumačiti i kao prosječnu godišnju stopu prinosa ulaganja odnosno poduzetničkog pothvata. U svrhu njena izračuna, najzastupljenija je primjena metoda sukcesivne aproksimacije, tj. metoda pokušaja. Postupak se zasniva na činjenici da najprije izračunamo neto sadašnju vrijednost uporabom većega broja diskontnih stopa i to od nižih prema većima, sve do one stope pri kojoj je neto sadašnja vrijednost jednaka ili je manja od nule. Tablice 15 i 16 prikazuju metode prvog i drugog pokušaja.

Tablica 15. Interna stopa profitabilnosti (prvi pokušaj)

Godine projekta	Neto (čisti) primici	Diskontna stopa	Diskontni činitelj	Sadašnja vrijednost projekta
0	- 1.874.500.00	10%	1.000	- 1.874.500.00
1	271.082.40	10%	0.901	246.438.55
2	391.862.56	10%	0.826	323.853.36
3	559.127.68	10%	0.751	420.080.90
4	724.340.16	10%	0.683	494.734.08
5	918.782.24	10%	0.621	570.491.48
NETO (ČISTA) SADAŠNJA VRIJEDNOST (KUMULATIV)				181.098.36

Izvor: izrada autorice, kolovoz, 2019.

Tablica 16. Interna stopa profitabilnosti (drugi pokušaj)

Godine projekta	Neto (čisti) primici	Diskontna stopa	Diskontni činitelj	Sadašnja vrijednost projekta
0	- 1.874.500.00	15%	1.000	-1.874.500.00
1	271.082.40	15%	0.870	235.723.83
2	391.862.56	15%	0.756	296.304.39
3	559.127.68	15%	0.658	367.635.53
4	724.340.16	15%	0.572	414.143.84
5	918.782.24	15%	0.497	456.797.15
NETO (ČISTA) SADAŠNJA VRIJEDNOST (KUMULATIV)				- 103.895.26

Izvor: izrada autorice, kolovoz, 2019.

ISP = 10+ (181.098,36 x 5) / (181.098,36 +103.895) = 10+ 905.491,80 / 284.993,62 = 13,17%

U ovom primjeru, interna stopa profitabilnosti kreće se u granicama od 10% i 15%, preciznije, interna stopa profitabilnosti je 13,17%, što ipak ostavlja prostora za investiranje s napomenom da je tek nešto viša od pretpostavljene kamatne stope od 10%.

5.8.3. Prosječna profitabilnost

Prosječnu stopu profitabilnosti računamo na sljedeći način:

PP = (317.412,40+428.967,56+586.585,68+741.709,16+925.600,24):5: 1.874.500

PP =600.055,01:5: 1.874.500
PP = 0,32

Prosječna profitabilnost u ovom slučaju je 0,32 ili 32% što znači da bi ukupna investiranja u stalna i trajna obrtna sredstva tijekom svake godine eksploatacije projekta donosila, 34% čistih primitaka financijskoga tijeka. Ukupno investiranje kapitala u navedeni projekt tijekom promatranog razdoblja od pet godina prosječno bi se godišnje vraćao iz čistih prinosa financijskoga tijeka po stopi od 0,34%.

5.8.4. Analiza likvidnosti

Analiza se likvidnosti najbolje očituje pozicijom financijskoga stanja ovog poduzetničkog pothvata tijekom pet godina njegova funkcioniranja, zbog toga što se pomoću ove analize može utvrditi stanje projekta. Iz proučavanja izvedivosti odnosno ekonomske isplativosti projekta, vidi se da će navedeni projekt tijekom svih pet promatranih godina eksploatacije biti u stanju servisirati bankarski zajam bez ikakvih problema, a uz to je u mogućnosti ispuniti i sve druge obveze, uz znatno ostvarivanje čiste financijske zarade, čiji kumulativ u četvrtoj godini eksploatacije iznosi 1.946.412,80 kn.

5.8.5. Analiza osjetljivosti

Analiza osjetljivosti sastoji se od opterećenja projekta eventualnim negativnim prilikama koje mogu nastati tijekom njegove eksploatacije.

Opterećene su dvije sljedeće pretpostavke:

- Precijenjeni su prihodi od prodaje prehrambenih proizvoda u fitnes centru za 10,00%
- Podcijenjeni su ostali materijalni troškovi za 5,00%

Tablica 17. Projekcija dobiti uz opterećenje – senzitivna analiza (u kn)

R.B.	Stavke prihoda, rashoda, ukupna čista i zadržana dobit	Promatrane godine eksploatacije					Ukupno
		1.godina	2.godina	3.godina	4.godina	5.godina	
1.	Ukupni prihodi	1.266.903	1.389.553	1.561.288	1.755.574	1.989.056	7.962.374
1.1	PRVA PRETPOSTAVKA	13.500	15.200	19.350	24.000	29.320	101.370
1.2	**Ukupni prihodi B**	**1.253.403**	**1.374.353.20**	**1.541.937.60**	**1.731.574.20**	**1.959.735.80**	**7.861.003.80**
1.3	Ukupni rashodi	928.050	899.725	862.378	850.149	840.578	4.380.880
1.4	DRUGA PRETPOSTAVKA	1.510	1.510	875	728	780	5.043
1.5	**Ukupni rashodi B**	**929.560**	**900.875**	**863.253**	**850.877**	**841.358**	**4.385.923**
2.	Ukupna dobit/ gubitak	338.853	489.828,20	698.909,60	905.425,20	1.148.477,80	3.581.493,80
2.1	**Ukupna dobit/gubitak B**	**323.843**	**473.478.20**	**678.684.60**	**880.697.20**	**1.118.377.80**	**3.475.080.80**
2.2	Porez na dobit (18%)	67.770.60	97.965.64	139.781.92	181.085.04	229.695.56	716.298.76
2.3	**Porez na dobit (18%) B**	**64.768.60**	**94.695.64**	**135.736.92**	**176.139.44**	**223.675.56**	**695.016.16**
2.4	Čista dobit	271.082.40	391.862.56	559.127.68	724.340.16	918.782.24	2.865.195.04
2.5	**Čista dobit B**	**259.074.40**	**378.782.56**	**542.947.68**	**704.557.76**	**894.702.24**	**2.780.064.64**

Izvor: izrada autorice, kolovoz, 2019.

6. ZAKLJUČAK

Poduzetnika karakteriziraju brojne osobine od kojih je najvažnija poduzetnička hrabrost i kreativnost. Poduzetnička se hrabrost temelji na visokoj razini znanja o rizičnosti posla te spremnosti na uspjeh, ali i neuspjeh. Pored toga, kreativan poduzetnik ima sposobnost drugačijeg razmišljanja i djelovanja te spremnost za kreiranje novih ideja. Stoga se može reći kako je kreativnost podloga za inovativnost.

Poduzetnički projekt je temeljni dokument u kojem poduzetnik prikazuje svoje ideje te analizira mogućnosti za postizanje uspjeha u određenom vremenskom i financijskom okviru. Projekt se izrađuje prije samog provođenja planiranih aktivnosti kako bi se utvrdila isplativost budućeg poslovanja te izbjegli ili barem smanjili potencijalni rizici.

Uz pomoć ekonomske analize projekta fitnes centra "Zoi", vidljivi su financijski izvještaji iz kojih se može donijeti zaključak o isplativosti ulaganja te donijeti odluka uopće o pokretanju poslovnog pothvata.

Istraživanjem tržišta utvrđeno je kako na području Splita postoji samo jedan objekt koji nudi uslugu amplitrain treninga, stoga se kao najveća konkurentska prednosti fitnes centra Zoi ističu upravo amplitrain uređaji i odijela za vježbanje. Ovaj se način treninga na temelju mnogostrukih programskih mogućnosti uvelike razlikuje od tradicionalnih sustava i načina treniranja. Pri čemu najveću ulogu ima amplitrodno odijelo koje efikasno omogućuje ostvarenje željenih rezultata u kratkom roku.

Plan se pokazao opravdanim, pa je pretpostavka na temelju projiciranih prihoda / rashoda da bi se kroz razdoblje od pet godina trebala ostvariti dobit, koja bi iz godine u godinu rasla. Ukupna dobit nakon pet godina trebala bi iznositi otprilike 2.780.064,64 kn

LITERATURA

1. Bahtijarević-Šiber, F. (1994) *Poduzetnička organizacija i menedžment – biheviоralni pristup*. Zagreb: Računovodstvo i financije
2. Bahtijarević-Šiber, F.(1999) *Menadžment ljudskih potencijala*. Zagreb: Golden marketing
3. Buble, M. (2006) *Menadžment*, Split: Ekonomski fakultet u Splitu
4. Buble, M.(2006*) Management maloga poduzeća*. Split: Ekonomski fakultet u Splitu
5. Cingula, M. (2001) *Priručnik za poduzetnike i menadžere Kako izraditi poslovni plan i investicijski elaborat*. Zagreb: Rrif
6. Devčić, A., Šostar, M. (2001) Upravljanje apsorpcijskim kapacitetima u korištenju fondova Europske unije – izazovi Panonske regije*, Praktični menadžment; stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, 2 (2)
7. Drucker, P.F. (1967): *The effective executive*, New York: Harper&Row
8. Grbac, B. (2007) *Načela marketinga*. Rijeka: Ekonomski fakultet Rijeka
9. Harrington, S.E., Niehaus, G.R. (2002): *Risk Management and Insurance*, New York: McGraw-Hill
10. Johnson, G., Scholes K., Whittington R. (2009) *Fundamentals of strategy*, London: Prentice Hall
11. Krajčević, S. (1994) *Poduzetništvo u malim i srednjim poduzećima*. Osijek: Pravni vjesnik
12. Kerzner, H. (2003) *Project Management: A System Approach to Planning, Scheduling and Controlling*, 8th ed., New Jersey, John Wiley & Sons, Inc., str 662.
13. Kružić, D. I sur (2008) *Od poduzetičke ideje do izrade poslovnog plana*. Split: Ekonomski fakultet Split
14. Kuvačić, N. (1996) *Poduzetništvo u malim i srednjim poduzećima*. Osijek: Pravni vjesnik
15. Kuvačić, N. (2013) *Poduzetnički projekt*. Split: Beretin.
16. Kuvačić, N. (2001) *Poduzetnički projekt, kako sačiniti biznis plan?,* Split, Veleučilište u Splitu

17. Scholes, K. And Klemm, M. (1988) *An Introduction to Business Planning*, London: Macmillan Education

18. Sikavica, P. (1992) *Poduzeće, poduzetništvo, poduzetnik*. Zagreb: Računovodstvo i financije

19. Tkalec Z. *Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja*. Zagreb: Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje „Nikola Šubić Zrinski“

Internet:

1. *Marketing Theories – The 7P's of the Marketing Mix*, Professional academy, na adresi: https://www.professionalacademy.com/blogs-and-advice/marketing-theories---the-marketing-mix---from-4-p-s-to-7-p-s

2. *Muscles made by experts,* Amplitrain, na adresi: https://amplitrain.com/en/

3. *Skripta osnove poduzetništva*, Web stranice Visoke poslovne škole Zagreb, na adresi http://www.vpsz.hr/media/files/Skripta-osnove-poduzetnistva-03-2013.pdf

4. *Upravljanje rizicima – projektni ciklusi*, Web stranice Hrvatska znanstvena bibiliografija, na adresi: https://bib.irb.hr/datoteka/559364.Upravljanje_rizicima_-_Projektni_ciklusi.pdf

5. *Treneri i trendovi*, stranice Fitness.com na adresi: https://www.fitness.com.hr/lifestyle/intervjui/Treneri-trendovi-2019.aspx

6. *EU fondovi*, Optimus consulting na adresi: https://optimusconsulting.eu/eu-fondovi/

POPIS TABLICA

Tablica 1. – SWOT analiza 32

Tablica 2. Popis i opis stalnih sredstava 34

Tablica 3. Dinamika aktivnosti 36

Tablica 4. Projekcija potrebitih radnika i troškova rada 38

Tablica 5: Projekcija potrebitih ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva 42

Tablica 6. Projekcija izvora kapitala 43

Tablica 7. Projekcija otplate zajma u kunama 43

Tablica 8. Projekcija amortizacije i ostatka vrijednosti 44

Tablica 9. Projekcija prihoda tijekom promatranih godina eksploatacije projekta 45

Tablica 10. Projekcija rashoda tijekom promatranih godina eksploatacije projekta 46

Tablica 11. Projekcija računa dobiti i gubitka za promatrane godine eksploatacije projekta .. 47

Tablica 12. Projekcija ekonomskih tijekova (u kn) 48

Tablica 13. Projekcija financijskih tijekova (u kn) 50

Tablica 14. Neto čista sadašnja vrijednost (u kn) 51

Tablica 15. Interna stopa profitabilnosti (prvi pokušaj) 52

Tablica 16. Interna stopa profitabilnosti (drugi pokušaj) 52

Tablica 17. Projekcija dobiti uz opterećenje – senzitivna analiza (u kn) 55