# POSLOVNI PLAN ZA CONSULTING PODUZEĆE „ABC“

**Tolić, Josip**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2016**

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

*Permanent link / Trajna poveznica:* https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:268045

*Rights / Prava:* In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

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

*Repository / Repozitorij:*

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar

DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

**SVEUČILIŠTE U SPLITU**

**EKONOMSKI FAKULTET**

**ZAVRŠNI RAD**

# POSLOVNI PLAN ZA CONSULTING PODUZEĆE „ABC“

**Mentor:** **Student :**

**doc.dr.sc Marina Lovrinčević** **Josip Tolić**

**Split, kolovoz 2016.**

# Sadržaj


**1. Uvod ..... 1**

1.1. Definiranje problema istraživanja ..... 2

1.2. Ciljevi rada ..... 2

1.2. Metode rada ..... 2

1.3. Struktura rada ..... 3

**2. Uloga i važnost planiranja u realizaciji poduzetničkog poduhvata ..... 4**

2.1. Pojam i definicija poduzetništva ..... 4

2.2 Poduzetnik ..... 5

2.2.1. Osobine poduzetnika ..... 5

2.2.2 Tipovi poduzetnika ..... 6

2.3. Poslovni plan ..... 7

2.3.1 Tko čita plan? ..... 8

2.3.2. Struktura poslovnog plana ..... 9

**3. Tržišni aspekti realizacije ..... 11**

3.1. Podaci o investitoru ..... 11

3.2. Opis poduzetničke ideje ..... 11

3.2.1 Poduzetničke referencije ..... 12

3.3. Tržišni podaci ..... 12

3.3.1 Ciljna tržišta i potencijalni potrošači ..... 13

3.3.2. Konkurencija ..... 14

3.3.3. Mogućnost tržišne ekspanzije ..... 15

3.4 Financijski podaci ..... 15

3.4.1 Stalna sredstva ..... 15

3.4.2 Troškovi poslovanja ..... 16

3.4.3. Projekcija potrebnih ulaganja ..... 17

3.4.4 Izvor ulaganja ..... 18

3.4.4 Projekcija prihoda ..... 20

3.4.5. Projekcija rashoda ..... 21

3.4.6. Projekcija računa dobiti i gubitka ..... 22

3.5. Marketing ..... 23

3.5.1. Asortiman usluga ..... 23

3.5.2. Cijena ..... 24

3.5.3. Promocija ..... 25

**4. Tehničko-tehnološki podaci i ekonomski aspekti relizacije ..... 25**
4.1. Lokacija ..... 25
4.2 Projekcija zaposlenika ..... 26
4.3. Stalna sredstva ..... 27
4.4 Razdoblje izvedbe ..... 28
**5. Zaključak ..... 29**
**6. Literatura ..... 31**
**Grafički prilozi ..... 32**
**Sažetak ..... 33**
**Summary ..... 34**

# 1. Uvod

Pojam poduzetništva predstavlja poduzimanje određenih poslovnih aktivnosti, uz preuzimanje rizika i ulaganje kapitala, u svrhu postizanja tržišnog uspjeha i stvaranja profita. Moderno poduzetništvo je pokretač gospodarskog razvoja, a poduzetnici su inovatori koji tragaju za promjenama koje će im omogućiti tržišnu prednost ispred konkurencije. Poduzetnici kao ključni faktori napretka razvijaju i implementiraju nove tehnologije, utječu na društvo u cijelini i generiraju nove proizvode i usluge[1].

Poslovni plan se može definirati kao dokument koji se izrađuje u svrhu predstavljanja i definiranja poslovne vizije poduzetnika svim korisnicima. Korisnici mogu biti unutarnji (vlasnici,menedžeri i zaposlenici) i vanjski (financijeri i kreditori,distributeri i dobavljači, kupci, država i javnost). Poslovni plan bi trebao sadržavati sve važne interne i eksterne čimbenike, ciljeve, politike, strategije, misiju i viziju koji bi jasno i nedvojbeno definirali potrebne resurse, načine postizanja poslovnih ciljeva i potencijal poslovne ideje općenito. Također, detaljnom analizom otkrivaju se potencijalne prilike i prijetnje, te snage i slabosti što bi u prvom redu trebalo poslužiti samom poduzetniku da mu odgovori na pitanja gdje se na tržištu nalazi njegovo poduzeće i koliki je njegov potencijal. Poslovni plan je cijelina sastavljena od niza operativnih planova, a sukladno tome u njemu se navode, uz dugoročne odluke, sve kratkoročne odluke. Poslovni plan se još naziva i „taktikom“ poduzetnika zbog toga što objašnjava pojedine nepoznanice i nedoumice.

Nadalje, izrada glavnog poslovnog plana spada pod menadžersku aktivnost planiranja koja ima svrhu postavljanja ciljeva poduzeća te određivanja načina realizacije istih. Upravo je planiranje, uz kontroling, ključno u procesu donošenja odluka. Poslovno odlučivanje je aktivnost biranja između više opcija, a detaljna analiza i dobro provedeno planiranje smanjuju rizik od donošenja pogrešnih odluka. To se na kraju krajeva odražava na ukupni poslovni rezultati i životni vijek poduzeća.

[1] Kružić, D. *Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana*. Ekonomski fakultet u Splitu, Split, 2008.,1. str.

## 1.1. Definiranje problema istraživanja

Problematika kojom će se baviti ovaj rad je poslovni plan i pokretanje consulting poduzeća. Obradit će se svi operativni planovi na razini financija, marketinga, managmenta itd. Objasnit će se i svi važniji aspekti samog pokretanja novog posla. Pokretanje novog posla je složen proces i zahtjeva planiranje. Stoga će se u ovom radu na primjeru poduzeća „ABC" prikazati sve etape poslovnog planiranja.

## 1.2. Ciljevi rada

Temeljni cilj ovog dokumenta je ispitati isplativost otvaranja poduzeća. Napravit će se analiza financijskog dijela i prikazat će se marketinški plan kojim se želi privući kupce. Ovaj rad dat će uvid čitatelju u ideju koju autor želi ostvariti.

Jedan od glavnih ciljeva je i upoznavanje korisnika sa prirodom savjetodavnog poslovanja koje je još uvijek u javnosti prihvaćeno s dozom skepse. Intelektualne usluge kakve će pružati ovo poduzeće kroz bližu budućnost će dobivati sve više na važnosti jer se na svjetskom tržištu javlja sve više prihvaćeno mišljenje da je specijalizacija na užem području i *outsourcing* na širem području najisplativiji i najpametniji način poslovanja.

## 1.2. Metode rada

Znanstvene metode koje se koriste u izradi stručnih djela omogućit će proučavanje i pobliže shvaćanje svih metoda, čimbenika, zakonitosti i načela. Za potpunu razradu i finalizaciju ovog završnog rada potrebno je prikupiti što više ispravnih i relevantnih podataka koristeći standardne metode. Nadalje, prilikom provedbe istraživanja, koristit će se sljedeće znanstvene metode:[2]

- metoda analize – metoda analize se koristi u svrhu boljeg razumijevanja pojedinih složenih stručnih aspekata istraživanja,
- metoda sinteze – predstavlja metodu koja se koristi u svrhu zaključivanja u međusobnoj vezi između pojedinih dijelova koji se nalaze u složenim stručnim pojavama,
- metoda indukcije – pomoću ove metode koriste se smjernice za induktivno zaključivanje na osnovu definicija, objašnjenja i analiza,

[2] Zelenika, R., *Metodologija izrade znanstvenog i stručnog djela*. Sveučilište u Rijeci, Rijeka, 2000.,21. str.

- metoda dedukcije – pomoću metode dedukcije se dolazi do konkretnih, odnosno pojedinačnih zaključaka, i
- komparativna metoda – navedena metoda će se koristiti prilikom preuzimanja tuđih opažanja, spoznaja, zaključaka i pojedinih stavova koji su nastali kao rezultat tuđih znanstveno – istraživačkih radova.

## 1.3. Struktura rada

Ovaj dokument sastoji se od pet poglavlja. U *Uvodu* je ukratko objašnjena tema rada i svi elementi izrade korišteni u radu. U drugom poglavlju se predstavlja poduzetništvo i poslovni plan kroz teorijsko viđenje. Četvrto i peto poglavlje predstavljaju poslovni plan. Poglavlja *Tržišni aspekt realizacije* i *Tehničko – tehnološki i ekonomski aspekti realizacije* sadržavat će sve potrebne analize, pokazatelje i elemente potrebne za otvaranje poduzeća. Na kraju rada nalazi se *Zaključak*, te potrebni dodaci.

# 2. Uloga i važnost planiranja u realizaciji poduzetničkog poduhvata

## 2.1. Pojam i definicija poduzetništva

Poduzetništvo se može promatrati kao jedna od najrasprostranjenijih ljudskih aktivnosti. Korijeni poduzetništva sežu do početaka drevnih civilizacija koje su poznavale razmjenu dobara. Kroz stoljeća, poduzetnost ljudi mjenjala je sliku svijeta i transformirala i poticala ekonomije svih gospodarstava. Danas postoji suglasnost da će poduzetništvo kroz buduće vrijeme i dalje poticati ubrzani napredak. Sve veći stupanj obrazovanja svjetske populacije, razvoj tehnologije i njene uloge u poslovanju jamči da će se poticati razvoj onih djelatnosti koje su orjentirane ka sofisticiranim djelatnostima[3]. To znači da će opstajati inovativna poduzeća spremna na dinamičnost i neizvjesnost promjena.

Ekonomska teorija proučavajući poduzetništvo došla je do različitih pristupa objašnjavanja fenomena, a sve se može sažeti u iduću definiciju. Poduzetništvo je sposobnost da se pokrene i vodi određeni pothvat, s potrebnim kapitalom i prisutnošću neizvjesnosti i rizika, u svrhu ostvarivanja profita[4].

Da bi poduzetništvo prošlo ovoliki razvoj kroz burnu povijest čovječanstva bile su potrebne promjene u političko-društvenoj sferi. Politički sustav demokracije je ostvario prve temelje koji su prethodili razvoju. Najvažniji je privatno vlasništvo, što je omogućilo ljudima poduzetnog duha da upravljaju i riskiraju s vlastitim sredstvima. Kapitalizam je pak omogućio razvoj tržišta na koje se svi mogu slobodno uključiti i natjecati s konkurencijom. Upravo su konkurencija i slobodna sredstva iduća dva ključna čimbenika. Iako riječ konkurencija u svakodnevnom jeziku ima negativan prizvuk, ona je zaslužna za razvoj. Poduzetnici su u

[3] Kružić, D. *Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana*. Ekonomski fakultet u Splitu, Split, 2008.,27.str.

[4] Buble M., Kružić D., *Poduzetništvo- realnost sadšnjosti i izazov budućnosti*. Ekonomski fakultet u Splitu, Split, 2006.,5.str.

stalnom pokretu za nečim inovativnim što bi ih učinilo efikasnijima i prepoznatima od kupaca.

Inovativnost u svakom smislu je karakteristika koja je sama esencija poduzetništva. Inovativni poduzetnici nisu samo oni koji su osmislili nešto sasvim novo. Inovativni su i oni koji su našli bolji način proizvodnje, efikasnije korištenje resursa u proizvodnji ili pak pronašli novu tehnologiju.

## 2.2 Poduzetnik

Kao i kod pojma poduzetništva, ni za pojam poduzetnika ne postoji jedinstvena definicija koja ga opisuje. Ekonomski mislioci Cantillon, J.B. Say, Schumpeter dali su svoj doprinos definiranju poduzetnika kao vječnog inovatora koji prikuplja, kombinira i razmješta proizvodne resurse zbog povećanja proizvodnosti[5].

U modernim vremenima javlja se složenije poimanje poduzetnika. Dolazi do sukoba mišljenja je li poduzetnik samo vlasnik koji sudjeluje s kapitalom ili je pak osoba koja vlastitim talentom i znanjem aktivno podiže poduzeće. Važno je naglasiti da postoje tri funkcije (vlasnik, poduzetnik, menadžer). Sve funkcije mogu biti ujedinjene ovisno o veličini poduzeća. U malim poduzećima jedna osoba obnaša sve dužnosti, dok je u velikim prijeko potrebna podjela. Bitno je razlikovati poduzetnika od menadžera. Menadžer nikad nije i vlasnik, a dužnost mu je da provodi ideje poduzetnika i racionalno osigurava potrebne procese.

### 2.2.1. Osobine poduzetnika

Osobine ljudi su dosta apstraktan pojam za znanost, međutim utvrđene su neke osobine koje povećavaju vjerojatnost da će neka osoba postati uspješan poduzetnik. Uspješnost poduzeća može se mjeriti raznim pokazateljima (proizvodnost, ekonomičnost, rentabilnost) ovisno kakvi su ciljevi postavljeni pred menadžere na početku poslovnog razdoblja.

[5] Kružić, D. *Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana*. Ekonomski fakultet u Splitu, Split, 2008.,3.-4. str.

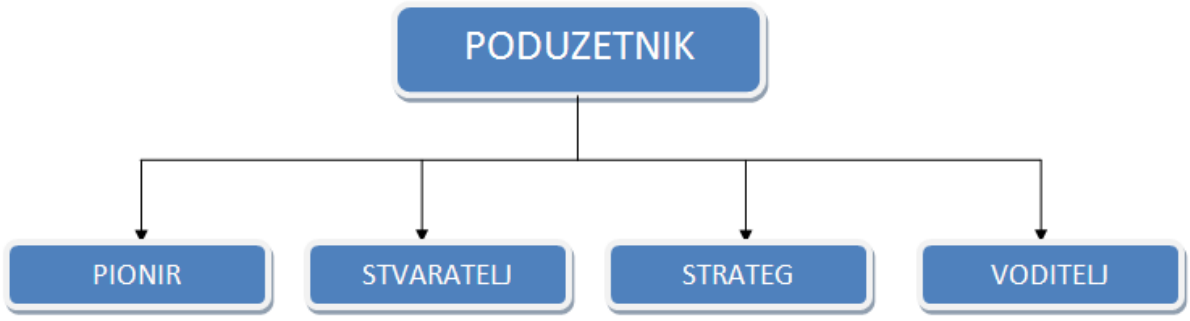
Osobine uspješnog poduzetnika su[6]:

- ✓ inovativnost
- ✓ preuzimanje rizika
- ✓ samouvjerenost
- ✓ uporan rad
- ✓ postavljanje ciljeva
- ✓ odgovornost

### 2.2.2 Tipovi poduzetnika

Tipovi poduzetnika ovise o fazi u kojoj se poduzeće nalazi. Faze unutar razvoja mogu se podjeliti na: izgradnju, rast, diferencijaciju i konsolidaciju. Ove faze zahtjevaju specifične osobine koje posjeduju tipovi prikazani na slici.

**Slika 1. Tipovi poduzetnika**




Izvor : Izrada autora prema Više autora, *Od poduzetičke ideje do izrade poslovnog plana*. Ekonomski fakultet u Splitu, Split, 2008.

[6] Kružić, D. *Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana*. Ekonomski fakultet u Splitu, Split, 2008.,9.str.

Pionir je tip poduzetnika koji je bitan za stvaranje poduzeća, a krase ga stvaralačka snaga, preuzimanje rizika, nestrpljivost, inovativnost i karizma. Stvaratelj je tipičan za rast. Za razliku od pionira, on je više sklon analiziranju, organiziranosti i usmjerenosti ciljevima. U fazi diferencijacije, strateg je sklon sistematizaciji. Orijentiran je na širinu poduzeća i poklanja veliku pažnju decentralizaciji i samostalnosti voditelja manjih organizacijskih jedinica. Voditelj je tip poduzetnika koji nije toliko usmjeren na strukturu i strategiju koliko na zaposlenike kao glavnu pokretačku snagu poduzeća. Pokušava postići slogu i harmoniju među suradnicima i motivirati ih na rad. Ovaj tip je tipičan za fazu konoslidacije a mane su mu nedostatak kreativnosti i sklonosti riziku[7].

## 2.3. Poslovni plan

Poslovni plan je elaborat koji sadrži potpuno razrađena obrazloženja o ulaganjima potrebnima za posao. Također sadrži ocjene očekivanih učinaka i različite varijante rješenja rizičnih situacija. Također, poslovni plan se može definirati kao shematski prikaz, tj.pisani dokument koji obuhvaća sve aktivnosti poduzeća uključujući i primjenu, te kontrolu aktivnosti.

Poslovni plan se sastavlja da bi poduzetnik što lakše prebrodio burno razdoblje pokretanja posla i izbjegao što više tipičnih prepreka. S druge strane, čitatelji plana dobivaju uvid u razinu sposobnosti, iskustva i profesionalnosti osobe koja je radila na sastavljanju. Zaključak je da sve strane u procesu imaju beneficije od biznis plana. U njemu se prikazane financije, marketing, management, lokacija, pravna pitanja i ostali čimbenici koji su zanimljivi cijeloj lepezi korisnika, od ulagača preko zaposlenika i menadžera do šire javnosti i državnih organa. Poduzetnik biznis planom praktički predstavlja samog sebe jer prikazuje svoj rad, ciljeve, ideje i znanje tako da je jako važno da dokument ostavi dobar dojam na čitatelja. Pitanja na koja bi na kraju sastavljanja plana trebao dobiti odgovor su: Gdje sam sad? Gdje želim biti? Kako ću tamo stići? O izboru savjetnika koje će koristiti odlučuje

[7] Više autora, *Od poduzetičke ideje do izrade poslovnog plana*. Ekonomski fakultet u Splitu, Split, 2008.,9.str.

samostalno i ovisno o vlastitim znanjima i sposobnostima na području marketinga, računovodstva, planiranja, previđanja, pravnim pitanjima, itd.

### 2.3.1 Tko čita plan?

Čitatelji biznis plana su brojni i svi imaju različite interese. Zbog toga autor ima važnu misiju prilagodbe svog djela tako da svaki čitatelj može pronaći ono što ga zanima i prema tome donositi daljnje odluke. Primjerice, dobavljači mogu tražiti uvid u plan prije potpisivanja važnijih ugovora da bi uvidjeli sposobnost poduzetnika. Kupci mogu tražiti uvid prije velike suradnje, a dobavljači kapitala (ulagači i zajmodavci) prije davanja zajma. Banke kao važni ulagači žele se uvjeriti u sposobnost novog pothvata za isplatom glavnice i kamata u dogovorenom vremenskom razdoblju. Svi korisnici žele pred sobom vidjeti činjenice s objektivnom analizom poslovne prilike i sve potencijalne rizike koje pothvat nosi sa sobom. Iako je vrlo teško zadovoljiti sve, poduzetnik bi se trebao orijentirati na tri perspektive[8]:

- ✓ perspektiva poduzetnika (sposobnost artikuliranja svojih ideja)
- ✓ marketinška perspektiva (perspektiva potrošača i privlačnosti proizvoda kupcu)
- ✓ perspektiva ulagača (financijske projekcije koje zadovoljavaju uvijete potencijalnih dobavljača kapitala)

Interesanti su osobe koje imaju izravnu ili neizravnu korist od izrade biznis plana. Najčešći su[9]:

- ✓ poduzetnik
- ✓ financijeri i kreditori
- ✓ distributeri, dobavljači i kupci
- ✓ partneri
- ✓ menedžeri i zaposlenici
- ✓ država uprava i organi

[8] Kuvačić, N. *Poduzetnički projekt: kako sačiniti biznis plan*. Veleučilište u Splitu, Split, 2003.,24.str.

[9] Goić, S. *Biznis plan*. Ekonomski fakultet Split, Split, 2006.,3.str.

### 2.3.2. Struktura poslovnog plana

Poslovni plan ne može biti identičan za svako poduzeće, a razlozi su različiti. Kao prvo, autor ima slobodu odlučivanja kako će sastaviti plan i na što će posvetiti više pažnje. Zatim, različiti korisnici i djelatnosti utječu na sam sastav plana. Važnu ulogu imaju vremensko razdoblje i veličina poduzeća.

Unatoč svemu, poslovni plan trebao bi sadržavati sljedeće univerzalne sastavnice[10]:

- ✓ naslovnica,
- ✓ sadržaj (kazalo),
- ✓ operativni sažetak,
- ✓ opis poduzetničke ideje,
- ✓ tržišni podataci,
- ✓ tehničko – tehnološki opis,
- ✓ organizacija i menadžment,
- ✓ marketing,
- ✓ financijski podataci,
- ✓ ocjenaučinkovitosti,
- ✓ analiza osjetljivosti, i
- ✓ dodataci.

Naslovnica, kao prva stranica, postiže prvi vizualni dojam čitatelja. Ona mora biti jasno dizajnirana po općim pravilima pisanja dokumenata. Ona mora sadržavati osnovne podatke poduzeća (naziv, djelatnost, adresa, kontakt), naslov koji u sebi sadrži rječi poslovni plan, ime vlasnika, ime autora, podaci kontakt osobe, podaci čitatelja i datum. Nakon naslovnice dolazi kazalo u kojem se pruža uvid u sadržaj i strukturu samog plana.

Operativni sažetak se izrađuje po završetku izrade cijelog plana. Može se staviti na početku ili na kraju plana. Kao što samo ime kaže sadrži sažete informacije koje su prikupljene tjekom izrade a bitne su za čitatelja. Operativni sažetak se uobičajno sastoji od podataka o[11]:

- ✓ investitoru

[10] Goić, S. *Biznis plan*. Ekonomski fakultet Split, Split, 2006.,5.str.
[11] Goić, S. *Biznis plan*. Ekonomski fakultet Split, Split, 2006.,10.str.

- ✓ asortimanu proizvoda i usluga
- ✓ tržištu
- ✓ potrebnim ulaganjima
- ✓ potrebnim zaposlenicima
- ✓ marketinškom planu itd.

Opis poduzetničke ideje odmah napočetku predstavlja autora i njegovu ideju. To je prilika da autor prikaže sve svoje potencijale i da zainteresira potencijalne ulagače. U tom djelu potrebno je ukratko istaknuti po čemu je ideja inovativna, tj. čime će ostvariti povoljan rezultat na tržištu.

Tržišni podaci projekta su među ključnim podacima plana. Oni pružaju informacije o prednostima koje subjekt plana može ostvariti ispred trenutnih sudionika na tržištu. Nadalje, definiraju se elementi koji povezuju proizvod i tržište kao što je cijena.

Tehničko-tehnološki opis, bez obzira o vrsti poslovnog pothvatatreba sadržavati informacije o lokaciji (mikro i makro), kapacitetima, tehnološkim rješenjima, potrebnim zaposlenicima, prostorima i zemljištima, matreijalnim inputima za početak rada i mjerama zaštite (radne i ekološke).

Financijski podaci sastoje se od projekcija potrebnih ulaganja u stalna i obrtna sredstva. Također, potrebno je navesti izvore kapitala, projekciju otplate zajmova, dinamičke projekcije prihoda i rashoda, te ekonomskih i financijskih tjekova. Potrebno je dodati sve ostale financijske stavke koje bi mogle biti važne i korisne za ocijenu projekta. U ovom djelu poseebno je bitno da autor bude precizan, iskren i realan u prikazu financijskih čimbenika.

Na kraju, ocjena učinkovitosti sadrži sve relevantne izračune učinkovitosti. Autor treba predočiti relevantne pokazatelje učinkovitosti prema statičkim i dinamičkim metodama ocjena, a o prirodi posla i volji autora ovisi sam izbor metoda.

# 3. Tržišni aspekti realizacije

## 3.1. Podaci o investitoru

**Tablica 1. Podaci o investitoru**

| PODACI O PODUZETNIKU (INVESTITORU) | |
|---|---|
| **Ime i prezime** | Josip Tolić |
| **Datum rođenja** | 26.09.1994. |
| **Prebivalište** | Split, Hrvatska |
| **Studij** | Ekonomski fakultet u Splitu |

Izvor : Izrada autora.

## 3.2. Opis poduzetničke ideje

Ideja je nastala kao rezultat promatranja današnjih poslovnih sustava i proučavanja funkcionalnosti modernih načina poslovanja. Ideju je osmislio student Ekonomskog fakulteta Josip Tolić. Ubrzan razvoj tehnologije utjecao je na način poslovanja i promijenio ga iz temelja. Zbog velike brzine promijena i velikog broja konkurenata brojna se poduzeća odlučuju na usku specijalizaciju i ostvarivanje dobiti u odabranim nišama. Međutim, nedostatak specijalizacije je manjak kadrova koji se bave aspektima poslovanja koji spadaju u širi obujam, ali su nužni za opstanak. Još jedan uzrok potrebe za consultingom je globalizacija. Upravo globalizacija dovodi do stvaranja globalne ekonomije i globalnih tvrtki koje mogu djelovati globalnim ili geografski udaljenim tržištima. Ovakva poduzeća imaju potreban obujam, ali pri ulasku na novo i nepoznato tržište žele otkloniti što više nepoznanica. Tu se javlja consulting kao potpora poduzećima. Konzultant će uputiti poduzeće u najbolje cijene proizvoda, navike kupaca i moguće pravne regulacije u zemlji u kojoj se djelovanje širi. Consulting poduzeća trebaju posjedovati sredstva, znanje i iskustvo koja ostala poduzeća ne posjeduju. Consulting je u svom užem smislu osiguravanje stručnih znanja trećoj strani za naknadu. Jedna od prednosti ove gospodarske grane je širina djelatosti. Za primjer se može

uzeti obavljanje marketinških aktivnosti, savjetovanje na financijskom polju, izrada poslovnih planova pri otvaranju poduzeća, povlačenje novca iz europskih fondova, itd. Sve veći broj poslovnih ljudi, bilo malih obtnika, bilo managera u velikim kompanijama, uviđa važnost outsorcinga. Vanjske agencije zbog svojih referenci određeni rad mogu odraditi jeftinije i efikasnije čime obje strane imaju koristi..

### 3.2.1 Poduzetničke referencije

Poduzetničke kompetencije ovog poduzeća trebaju biti raznolike za proboj i uspijeh na tržištu. Naime, consulting je takav da se velika važnost mora predati odnosu s ljudima. Upravo psihološka sfera utjecaja na drugu stranu, imidž zaposlenika i povjerenje koje moraju zadobiti pribavljaju nove poslove. Nužno je posjedovati sve potrebne elemente za pokretanje vlastitog biznisa, ali i djelovanje u području kojim se poduzetnik bavi, a najvažniji su:

- ✓ želja za samostalnošću i uspjehom
- ✓ poduzetnički duh i inovativnost
- ✓ preuzimanje rizika i posjedovanje vizije
- ✓ konstantno učenje i obnavljanje znanja
- ✓ stvaranje i održavanje poslovne mreže (business networking)
- ✓ poznavanje stranih jezika (napredno znanje engleskog jezika i jednog dodatnog za svakodnevni rad na dokumentaciji)
- ✓ napredno poznavanje rada na računalu (uz osnovne Microsoft alate potrebno je poznavati financijske i računovodstvene software)

## 3.3. Tržišni podaci

Istraživanje tržišta savjetodavnih poduzeća u Hrvatskoj pokazalo je da postoje brojni problemi na samom tržištu, ali i mogućnost napretka. Tržište je još u ranoj fazi razvoja koju prate tipični problemi za to razdoblje. Ono još nije do kraja regulirano i kontrolirano od strane nadzornih tijela. Prema rezultatima GEM (Global Entrepreneurship Monitor) istraživanja, stupanj percepcije kvalitete profesionalne infrastrukturne podrške za razvoj sektora malih i srednjih poduzeća u Hrvatskoj u 2012. godini je 2,78, što je nešto niže u odnosu na prosječnu

ocjenu infrastrukture u GEM zemljama (3,02)[12]. Ispod prosječni rezultat za Hrvatsku posljedica je više čimbenika. Jedan od njih je nepostojanje jedinstvenog certifikata ili udruženja koje bi jamčilo kvalitetu usluge. Naručitelji usluge stoga ne mogu razlikovati kvalitetu pojedinih ponuđača. Nadalje, dio problema se krije u slaboj povezanosti ponude i potražnje. Velik broj malih i srednjih poduzetnika je uvjeren da neće imati koristi od korištenja same usluge. Percepcija poduzetnika je da oni mogu sami riješiti problem bez pomoći konzultanata koji se žele okoristiti njihovom situacijom[13].

Međutim, postoje i pozitivni pokazatelji na tržištu. Hrvatska je najmlađa punopravna članica Europske Unije i kao takva njena Vlada i stanovnici mogu prijavljivati za povlačnje novčanih sredstava iz Fondova EU. Od ulaska Republike Hrvatske u Uniju, 01.07.2013. pokazalo se da poslovni subjekti nisu dočekali spremni ulazak, pa je povlačenje novca bilo prilično skromno. Zbog lošeg financijskog stanja domaće privrede, poduzetnici se ne mogu sigurno osloniti na poticaje od strane države ili na kredite banaka, pa je fokus javnosti trenutačno usmjeren upravo na bespovratna sredstva. Za uspješno apliciranje esencijalno da je korisnik upućen u izradu dokumentacije. Prosječan poduzetnik to nije, pa se javlja potreba za consultingom.

### 3.3.1 Ciljna tržišta i potencijalni potrošači

Oblik poslovanja ovog poduzeća je *b2b (business to business)* što znači da su potražioci usluge drugi poslovni oblici ili tijela javne uprave koji koriste krajnju uslugu u svom radu. Zbog ograničenih kapaciteta, ABC bit će orijentirano na mikro, mala i srednja poduzeća. Istraživanja su pokazala da su na domaćem tržištu tek 22% malih i srednjih poduzeća angažirala konzultante, a najveći broj njih do konzultantske firme došlo je putem preporuke. Čak 55% domaćih MMSP (mikro,mala i srednja poduzeća) zainteresirano je za angažiranje konzultanata. Međutim, problem koji se javlja je nelojalnost i sumnjičavosti što

[12] Podaci preuzeti iz CEPOR, 2014. *Studija konzultantskog tržišta u Hrvatskoj* ,30.str.

[13] CEPOR, 2014. *Studija konzultantskog tržišta u Hrvatskoj* (Internet). Dostupno na : http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/07/Croatia-Consultancy-Market-Study-HR.pdf,8.str.

znatno otežava stvaranje poslovnih suradnji[14]. Problem se javlja zbog loših iskustava i slabo definiranih kanala distribucije, nerazumijevanja problema i loših iskustava.

### 3.3.2. Konkurencija

Na području Republike Hrvatske do 2014. godine je registrirano 2800 profesionalnih konzultantskih poduzeća. Više od pola smješteno ih je u glavnom gradu, Zagrebu (59%). U Splitsko-dalmatinskoj županiji registrirana su 312 (prema podacima Državnog statističkog zavoda) poduzeća što dovodi do podatka da toj županiji prema podacima FINA-e na jedno konzultantsko poduzeće dolazi 52,1 MMSP-a, dok je ta brojka u susjedne dvije županije još veća (Šibensko-kninska (72,2), Dubrovačko-neretvanska (54,6)).

Profesionalna savjetodavna infrastruktura se može podijeliti na dvije vrste: poduzetničke potporne institucije i konzultantska poduzeća. U poduzetničke potporne institucije spadaju regionalne razvojne agencije, centri za poduzetništvo, poslovni inkubatori i rani oblici poslovnih parkova i zona u kojima poduzetnici dobivaju svu potrebnu savjetodavnu pomoć pri pokretanju i vođenju biznisa. Prema tome, obje vrste mogu se smatrati izravnom konkurencijom.

Konzalting je jedna od najbrže rastućih industrija u svijetu. Iako malo, hrvatsko tržište također je zahvaćeno tim trendom. Međutim, ova industrija još je uvijek u ranoj fazi i najveći razvoj se tek očekuje. Broj poduzeća je u rastu ali nije došlo do zasićenja tržišta i prevelike ponude u odnosu na potražnju. Brojne su tržišne niše kao što je savjetovanje na području zaštite okoliša i zelenog poslovanja, ljudskih resursa, itd. koja nisu zadovoljena ponudom. Poduzeće ABC pokušat će steći konkurentsku prednost osluškujući potrebe tržišta. Za početak, važno je napraviti dobru marketinšku strategiju koja će definirat načine promocije i kanale distribucije. Naglasak kod oglašavanja bit će orijentiran na više marketinških kanala, a posebno na moderne kanale u vidu interneta i socijalnih mreža koje su postale esencijalne u razvoju suvremenog poslovanja. Svrha toga je da se poduzetnicima približi samo poduzeće. Nadalje, još jedan način približavanja potencijalnim klijentima je održavanje besplatnih radionica putem kojih će se steći povjerenje u stručnost naših zaposlenika i uvidjeti važnost *outsourcinga* intelektualnih usluga u poslovanju. Jedan od najvažnijih uvjeta održavanja

[14] CEPOR, 2014. *Studija konzultantskog tržišta u Hrvatskoj* (Internet). Dostupno na : http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/07/Croatia-Consultancy-Market-Study-HR.pdf,7.str.

koraka s konkurencijom i preživljavanja je konstantna edukacija, stjecanje novih znanja, praćenja promjena i implementiranja novih saznanja i tehnologija u svakodnevno poslovanje. Uz pomoć toga, kvalitetnog rada i inovativnih ideja poduzeće će preživjeti rizično razdoblje i doživjeti rast i pobjeđivanje konkurencije.

### 3.3.3. Mogućnost tržišne ekspanzije

Mogućnosti za širenje i rast poduzeća na postojećem tržištu su potencijalno velike. Kroz buduće vrijeme, poduzeće će se orjentirati na dva područja.Prvo fokusno područje bi se odnosilo na ključne poslove za koje sektor poduzetništva treba stručnu pomoć. Istraživanja tržišta pokazala bi koji su to problemi, a u prošlosti su ti najčešće bili problemi pravne prirode, problemi vezani uz upravljanje financijama, te problemi vezani uz marketing i prodaju. Drugo fokusno područje bit će tržišne niše koje nisu dovoljno zastupljene od strane konkurencije. To su: ušteda energije i mjere zaštite okoliša, uvođenje i nadogradnja računalnih sustava za upravljanje informacijama, implementacija, priprema i certificiranje sustava upravljanja kvalitetom, sustavi za unapređenje računovodstva i kontrolinga, inženjerske studije, implementacija suvremenih sustava upravljanja ljudskim resursima.[15]

Još jedna mogućnost u budućnosti je i širenje na ostale zemlje u okolini koje teže ulasku u EU. Pozitivan primjer su poljske konzultantske firme koje su se ekspandirale na naše tržište nakon rekordno uspješnog poslovanja s fondovima Europske Unije.

## 3.4 Financijski podaci

### 3.4.1 Stalna sredstva

Pod stalna sredstva spada materijalna i nematerijalna imovina kojima je vijek trajanja dulji od jedne godine. Stalna sredstva se mogu svrstati u neke karakteristične računovodstvene kategorije kao što su zemljište, objekti , oprema, osnivački izdaci i ostalo. Stalna sredstva su potrošna zbog korištenja u proizvodnji. Ta postepena potrošnja naziva se amortizacija. U tablici 3. prikazana su stalna sredstva poduzeća ABC.

[15] CEPOR, 2014. *Studija konzultantskog tržišta u Hrvatskoj* (Internet). Dostupno na : http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/07/Croatia-Consultancy-Market-Study-HR.pdf,140.str.

**Tablica 2. Prikaz stalnih sredstava**

| Stavka | Vrijednosti ulaganja | Struktura u % |
|---|---|---|
| **Računala** | 65 000 | 50,00% |
| **Dodatna računalna oprema** | 20 500 | 15,76% |
| **Uredski stolovi** | 15 500 | 11,93% |
| **Konferencijski stol** | 7 500 | 5,77% |
| **Ostali uredski namještaj** | 15 000 | 11,54% |
| **Telefon** | 2000 | 1,54% |
| **Klima uređaj** | 4 500 | 3,46% |
| **Ukupno** | 130 000 | 100% |

Izvor: Izrada autora

### 3.4.2 Troškovi poslovanja

Pod troškove poslovanja spadaju novčani izdaci koji su potrebni da bi se poslovni procesi mogli odvijati bez problema. U tablici 4. ispod teksta prikazana je procjena troškova poslovanja u prvom mjesecu poslovanja poduzeća.

**Tablica 3. Prikaz troškova poslovanja**

| Stavka | Materijalni inputi(kn) | Struktura u % |
|---|---|---|
| **Poslovni najam** | 14 000 | 14,35% |
| **Režije** | 3 100 | 3,18% |
| **Uredski materijal** | 1 000 | 1,02% |
| **Promotivni materijal** | 1 000 | 1,02% |
| **Bruto plaće** | 75 000 | 76,84% |
| **Najam usluga** | 3 500 | 3,59% |
| **Ukupno** | 97 600 | 100% |

Izvor: Izrada autora

### 3.4.3. Projekcija potrebnih ulaganja

Projekcija potrebnih ulaganja je sveobuhvatni pokazatelj koliki kapitalni zahtjevi za pokretanje i početno poslovanje poduzeća. Potrebna ulaganja se dijele na prethodno prikazane dvije kategorije[16]:

- ✓ ulaganja u trajna sredstva
- ✓ ulaganja u obrtna sredstva

U nastavku teksta je tablica sa projekcijom potrebnih ulaganja.

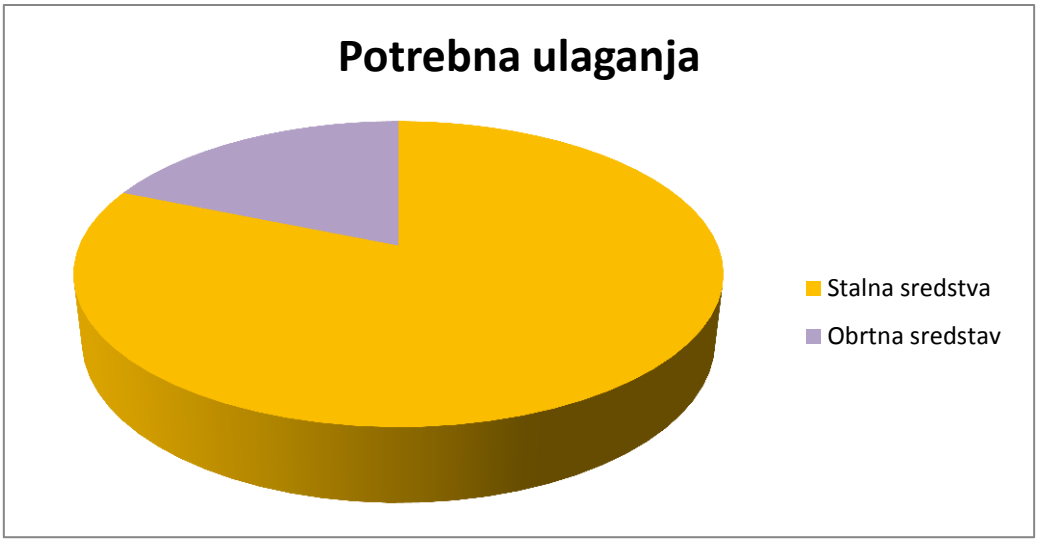
**Tablica 4. Projekcija potrebnih ulaganja**

| Stavka | Vrijednost ulaganja | Udio u % |
|---|---|---|
| **Stalna sredstva** | 130 000,00 | 81,25 |
| **Obrtna sredstva** | 30 000,00 | 18,75 |
| **Ukupno** | **160 000,00** | **100,00** |

Izvor: Izrada autora

Tablica prikazuje da su potrebna ulaganja u visini od otprilike 130 000,00 kn.. Graf prikazuje odnos između stalnih i obrtnih sredstava.

[16] Goić, S. Biznis plan. Ekonomski fakultet Split, Split, 2006.,22.str.




**Grafikon 1. Potrebna ulaganja.** Izvor: Izrada autora

3.4.4 Izvor ulaganja

Izvor ulaganja se može podijeliti na dvije stavke. Prva je vlastiti izvor, odnosno osobna ušteda i obiteljski novac. Druga stavka je vanjski izvor kojem pripada i kreditiranje od strane banke. Iz vlastitog izvora izdvojit će se 60 000,00 kn. Ostatak potrebnog kapitala osigurat će se kroz kredit za male i srednje poduzetnike u HBOR-u u iznosu od 100 000,00 kn. Struktura izvora ulaganja:




**Grafikon 2. Izvor ulaganja**. Izvor: Izrada autora

Kreditu iznosu od 100 000, 00 kn bi se vratio kroz rok od 5 godine s kamatom od 4% bez počeka.

**Tablica 5. Plan otplate kredita**

| Br. rate | Glavnica | Kamata | Iznos | Preostali iznos glavnice |
|---|---|---|---|---|
| **1 godina otplate** | | | | |
| 1 | 5.000,00 | 1.000,00 | 6.000,00 | 95.000,00 |
| 2 | 5.000,00 | 950,00 | 5.950,00 | 90.000,00 |
| 3 | 5.000,00 | 900,00 | 5.900,00 | 85.000,00 |
| 4 | 5.000,00 | 850,00 | 5.850,00 | 80.000,00 |
| **2 godina otplate** | | | | |
| 5 | 5.000,00 | 800,00 | 5.800,00 | 75.000,00 |
| 6 | 5.000,00 | 750,00 | 5.750,00 | 70.000,00 |
| 7 | 5.000,00 | 700,00 | 5.700,00 | 65.000,00 |
| 8 | 5.000,00 | 650,00 | 5.650,00 | 60.000,00 |
| **3 godina otplate** | | | | |
| 9 | 5.000,00 | 600,00 | 5.600,00 | 55.000,00 |
| 10 | 5.000,00 | 550,00 | 5.550,00 | 50.000,00 |
| 11 | 5.000,00 | 500,00 | 5.500,00 | 45.000,00 |
| 12 | 5.000,00 | 450,00 | 5.450,00 | 40.000,00 |
| **4 godina otplate** | | | | |
| 13 | 5.000,00 | 400,00 | 5.400,00 | 35.000,00 |
| 14 | 5.000,00 | 350,00 | 5.350,00 | 30.000,00 |
| 15 | 5.000,00 | 300,00 | 5.300,00 | 25.000,00 |
| 16 | 5.000,00 | 250,00 | 5.250,00 | 20.000,00 |
| **5 godina otplate** | | | | |
| 17 | 5.000,00 | 200,00 | 5.200,00 | 15.000,00 |
| 18 | 5.000,00 | 150,00 | 5.150,00 | 10.000,00 |
| 19 | 5.000,00 | 100,00 | 5.100,00 | 5.000,00 |
| 20 | 5.000,00 | 50,00 | 5.050,00 | 0,00 |

Izvor: Izada autora

3.4.4 Projekcija prihoda

**Tablica 6. Projekcija prihoda**

| Usluga | Vremensko razdoblje poslovanja | | | | | Ukupno |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1. godina | 2. godina | 3. godina | 4. godina | 5. godina | |
| Ocjena stanja poslovanja | 90 000,00 | 110 000,00 | 115 000,00 | 125 000,00 | 125 000,00 | **565 000,00** |
| Studija izvodljivosti | 190 250,00 | 212 500,00 | 215 000,00 | 230 000,00 | 240 000,00 | **1 087 750,00** |
| Implementacija projekta | 240 000,00 | 280 000,00 | 300 000,00 | 400 000,00 | 550 000,00 | **1 550 000,00** |
| Financijsko poslovanje | 200 000,00 | 200 000,00 | 210 000,00 | 300 000,00 | 420 000,00 | **1 330 000,00** |
| Apliciranje EU fondova | 200 000,00 | 240 000,00 | 240 000,00 | 350 000,00 | 400 000,00 | **1 430 000,00** |
| Marketinški projekti | 260 000,00 | 280 000,00 | 285 000,00 | 300 000,00 | 400 000,00 | **1 525 000,00** |
| Porezno i pravno savjetovanje | 180 000,00 | 200 000,00 | 190 000,00 | 200 000,00 | 250 000,00 | **1 020 000,00** |
| **Ukupno** | **1 260 250,00** | **1 522 500,00** | **1 555 000,00** | **1 905 000,00** | **2 385 000,00** | **8 507 000,00** |

Izvor: Izrada autora

3.4.5. Projekcija rashoda

**Tablica 7. Projekcija rashoda**

| Stavke | Vremensko razdoblje poslovanja | | | | | Ukupno |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1. godina | 2. godina | 3. godina | 4. godina | 5. godina | |
| **Poslovni najam** | 168 000,00 | 168 000,00 | 168 000,00 | 168 000,00 | 168 000,00 | **840 000,00** |
| **Režije** | 37 200,00 | 37 200,00 | 37 200,00 | 37 200,00 | 37 200,00 | **186 000,00** |
| **Uredski materijal** | 12 000,00 | 12 000,00 | 12 000,00 | 12 000,00 | 12 000,00 | **60 000,00** |
| **Promotivni materijal** | 12 000,00 | 20 000,00 | 25 000,00 | 45 000,00 | 45 000,00 | **147 000,00** |
| **Bruto plaće** | 900 000,00 | 1 000 000,00 | 1 100 000,00 | 1 200 000,00 | 1 200 000,00 | **5 400 000,00** |
| **Najam usluga** | 42 000,00 | 42 000,00 | 42 000,00 | 42 000,00 | 42 000,00 | **210 000,00** |
| **Ukupno** | **1 171 200,00** | **1 279 200,00** | **1 384 200,00** | **1 504 200,00** | **1 504 200,00** | **6 843 000,00** |

Izvor: Izrada autora

3.4.6. Projekcija računa dobiti i gubitka

**Tablica 8. Projekciija računa dobiti i gubitka**

| **Stavke** | **Vremensko razdoblje poslovanja** | | | | | **Ukupno** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **1. godina** | **2. godina** | **3. godina** | **4. godina** | **5. godina** | |
| UKUPNI PRIHODI | **1 260 250,00** | **1 522 500,00** | **1 555 000,00** | **1 905 000,00** | **2 385 000,00** | **8 507 000,00** |
| UKUPNI RASHODI | **1 171 200,00** | **1 279 200,00** | **1 384 200,00** | **1 504 200,00** | **1 504 200,00** | **6 843 000,00** |
| UKUPNA DOBIT/GUBITAK | 89 050,00 | 243 300,00 | 170 800,00 | 400 800,00 | 880 800,00 | 1 664 000,00 |
| POREZ NA DOBIT(20%) | 17 810,00 | 48 660,00 | 34 160,00 | 80 160,00 | 176 160,00 | 332 800,00 |
| **ČISTA DOBIT/GUBITAK** | 71 240,00 | 194 640,00 | 136 640,00 | 320 640,00 | 704 640,00 | 1 331 200,00 |

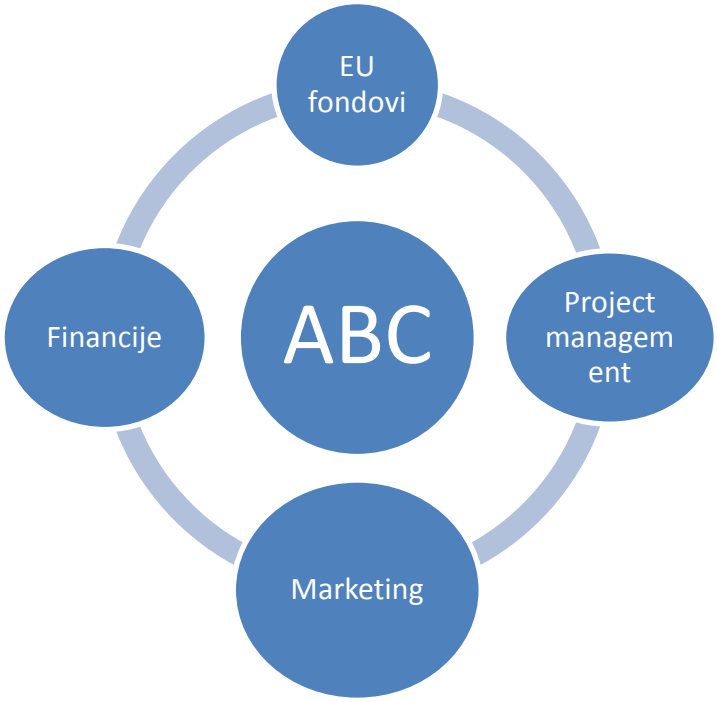
Izvor: Izrada autora

## 3.5. Marketing

### 3.5.1. Asortiman usluga

Asortiman usluga bio bi podijeljen na 4 glavne grupe. Te grupe bile bi formirane prema područjima djelovanje. Prva grupa usluga bi se odnosila na **project menagement**. Pod te usluge ubrojili bi se projekti , ali i pokretanja poduzeća. Usluge bi sačinjavale izradu potrebne dokumentacije (npr. poslovni plan kod novih poslova) i strategija, istraživanja i savjetovanja. Druga grupa usluga su **financije.** Izrada financijskih planova i strateško savjetovanje u svrhu financijskog prosperiteta bile bi glavne okosnice ovoga dijela. Konačno, treća grupa usluga je **povlačenje novca iz EU fondova**. Hrvatska je, kao najmlađa članica, jedna od najslabijih zemalja na ovom području. Potencijal države i regije Dalmacije je velik ali većina poduzetnika nema dovoljno znanja niti informacija da bi uspješno i bezbolno ostvarila sve uvijete i izradila potrebnu dokumentaciju. Četvrta grupa je **marketing** koji bi obuhvaćao sve marketinške radnje. Bitno je nadodati da postoji mogućnost nadogradnje asortimana na području **informacijskih sustava i IT managementa** ukoliko bi start up polučio uspjeh a tržište pokazalo da postoji prostor za proširenje.

**Slika 2. Glavna područja usluga**




Izvor : Izrada autora

### 3.5.2. Cijena

Formiranje cijena pri pružanju ovakvih usluga može biti prilično zahtjevan posao zbog prirode samog posla i krajnjeg proizvoda. Previsoka ili pak preniska cijena mogu biti odbojni kupcima usluge jer im može stvoriti percepciju ne isplativosti ili, u drugoj krajnosti, ne isplativosti. Jedan od najvažnijih čimbenika pri izboru konzultanata je cijena same usluge. Problem koji se javlja na tržištu je da se općenito savjetodavne usluge promatraju kao trošak, a ne kao ulaganje kojim poduzeće implementacijom može profitirati. Početna strategija cijene usluga bit će da se poduzeće ne izdvaja puno po od ostalih konkurenata dok se ne stekne reputacija i bolja pozicija na tržištu. Želja poduzeća je svakom projektu pristupati na individualan način. Zbog kompliciranosti takvog prikaza, u ovom dokumentu koristit će se jednostavniji način. Prikaz cijena je baziran na cijenu usluge po satu. Kao baza za određivanje cijene je uzeta osnovna cijena rada konzultanta od 300 kn po satu. Ovisno o zahtjevnosti posla, svakoj usluzi iz asortimana pridaje se i određeni koeficijent koji se stavlja u odnos s osnovnom cijenom.

**Tablica 9. Cjenik usluga**

| Usluga | Koeficijent | Cijena usluge (kn/h) |
|---|---|---|
| **Ocjena stanja poslovanja** | 1,00 | 300,00 |
| **Studija izvodljivosti** | 1,50 | 450,00 |
| **Implementacija projekta** | 2,00 | 600,00 |
| **Financijsko poslovanje** | 1,50 | 450,00 |
| **Apliciranje EU fondova** | 1,00 | 300,00 |
| **Marketinški projekti** | 1,20 | 360,00 |
| **Porezno i pravno savjetovanje** | 1,50 | 450,00 |

Izvor : Izrada autora

### 3.5.3. Promocija

Kao što je već navedeno, postojeća konkurencija nije posebno orijentirana na promociju. Kvalitetnom promocijom se može zadobiti pažnja potencijalnih kupaca. Pri tome nije samo riječ o reklamama i oglasima, već o aktivnim povezivanjem sa sudionicima na tržištu.

Za početak, promocija bi se odvijala putem više kanala. Posebna usmjerenost bila bi na društvene mreže na kojima postoji veća koncentracija poslovnih ljudi. Primjer tih mreža su opće prihvaćeni Facebook i Twitter, ali i Linkedin koji je najpoznatija društvena poslovna mreža. Promocija će se vršiti i putem klasičnih kanala oglašavanja kao što su brošure, poslovni sajmovi i sl.

Što se tiče aktivne promocije, poduzeće će organizirat besplatna predavanja i radionice za poduzetnike na kojima će se stvarati kontakti s kupcima, poboljšavati komunikacija i graditi odnos zasnovan na povjerenju.

# 4. Tehničko-tehnološki podaci i ekonomski aspekti relizacije

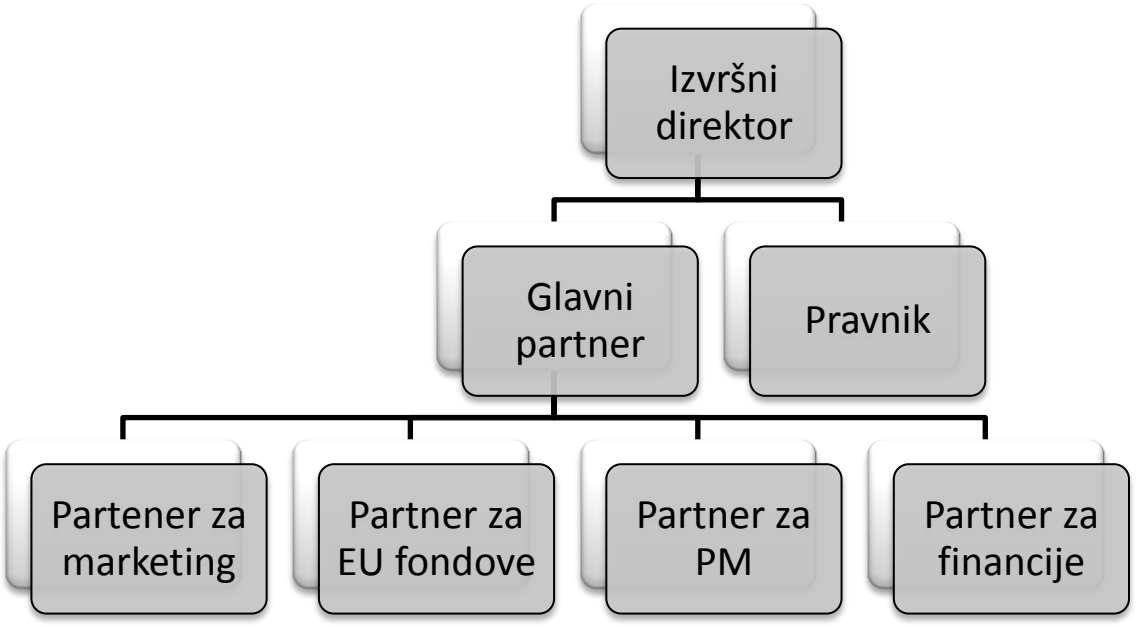
## 4.1. Lokacija

Lokacija projekta dijeli se na dva segmenta: makrolokaciju i mikrolokaciju. Svaki projekt, bez obzira kojom se djelatnošću bavi, ima svoje specifične zahtjeve vezane za poslovanje. Consulting općenito nije previše vezan za samu lokaciju. Poslovanje je takvo da sama geografska pozicija nije nužno bitna. Korisnici usluge u Hrvatskoj izjasnili su se da je kriterij geografske blizine prilikom odabira konzultanta među najmanje bitnim, Stoga, makrolokacija je cijela Republika Hrvatska, mikrolokacija je grad Split, točnije Poljička cesta 26. Izabrana lokacija je novogradnja sa brojnim poslovnim prostorima koji zadovoljavaju sve tehnološke i lokacijske uvijete. Pozicija je na prometnom mjestu, Poljička cesta jedna je od najvažnijih prometnica grada.

### 4.2 Projekcija zaposlenika

Priroda ove industrije usmjerena je na zaposlenika zato jer je proizvod intelektualna usluga. Zbog toga prednost na tržištu postiže se upravo kvalitetom zaposlenika. Za početak, predviđeno je da poduzeće ima 7 zaposlenika. Na čelu poduzeća će biti izvršni direktor i vlasnik poduzeća. Hjerarhijski mjesto ispod njega zauzima glavni partner koji će biti zadužen za sveukupno upravljanje timovima i projektima. On ima dužnost glavnog menedžera u poduzeću. Nakon njega dolaze 4 partnera zadžena za glavna područja kojima se poduzeće bavi ili će se baviti. To će biti partneri za financije, EU fondove, project management i marketing. Još jedan zaposlenik će biti pravnik koji će se baviti pravnim pitanjima i aktima u projektima. To su stalni zaposlenici. Radit će u timovima. Plan rada je da se timovi formiraju nakon potpisivanjem ugovora i uvida u veličinu i zahtjevnost dobivenog posla. Postojat će i mreža honorarnih zaposlenika koji će biti u bazi poduzeća i angažirani po potrebi ovisno o vrsti zadataka. Oni će imati titulu savjetnika i neće biti u stalnom radnom odnosu. Svi zaposlenici moraju imat visoku stručnu spremu, minimalno dvije godine radnog iskustva u ovom području i odlično poznavanje engleskog jezika. Poželjno je da zaposleni imaju certifikate za savjetodavne usluge od opće priznatih ustanova. Na donjem prikazu vidi se hjerarhija zaposlenika u poduzeću „ABC“, a na tablici njihova projekcija.

**Slika 3. Hjerarhija zaposlenih**




Izvor: Izrada autora

**Tablica 10. Projekcija zaposlenika**

| Naziv radnog mjesta | Potrebna stručna sprema | |
|---|---|---|
| | Stupanj | Struka |
| **Glavni partner** | VSS | Ekonomist |
| **Partner za marketing** | VSS | Ekonomist |
| **Partner za financije** | VSS | Ekonomist |
| **Partner za EU fondove** | VSS | Ekonomist ili pravnik |
| **Partner za projekte** | VSS | Ekonomist |
| **Pravnik** | VSS | Pravnik |

Izvor : Izrada autora

### 4.3. Stalna sredstva

Kao što je već navedeno proizvod je intelektualna usluga a glavni nositelj je zaposlenik. Stalna sredstva nisu u toj mjeri važna koliko u nekim drugim industrijama. Bit stalnih sredstava je da kao alat posluže zaposleniku za normalan rad. Od stalnih sredstava se ekonomski gledano očekuje neka ekonomska korist u duljem periodu. Ured poduzeća će biti prostoru od oko 120 metara kvadratnih koji će zadovoljavati sve standarde i poterebe zaposlenika. Što se tiče radnih prostora bit će podjeljen na urede direktora i partnera. Centralni prostor poduzeća će biti soba za sastanke. Najvažnije za obavljanje posla je tehnologija. Važno je da zaposlenici imaju izvore informacija i kanale komunikacija. stoga bit će potrebno nabaviti:

- ✓ prijenosno računalo za svakog stalnog zaposlenika
- ✓ svu popratnu računalnu opremu
- ✓ uredski namještaj (stolovi, stolice, ladice)
- ✓ konferencijski stol za sobu za sastanke
- ✓ telefone
- ✓ klima uređaj

### 4.4 Razdoblje izvedbe

Razdoblje izvdbe obuhvaća vrijeme od početka provođenja poduzetničke ideje u djelo sve do početka rada. Nakon aktivizacije slijedi životni vijek poslovog projekta. Čimbenici koji utječu na dužinu izvedbe projekta su:

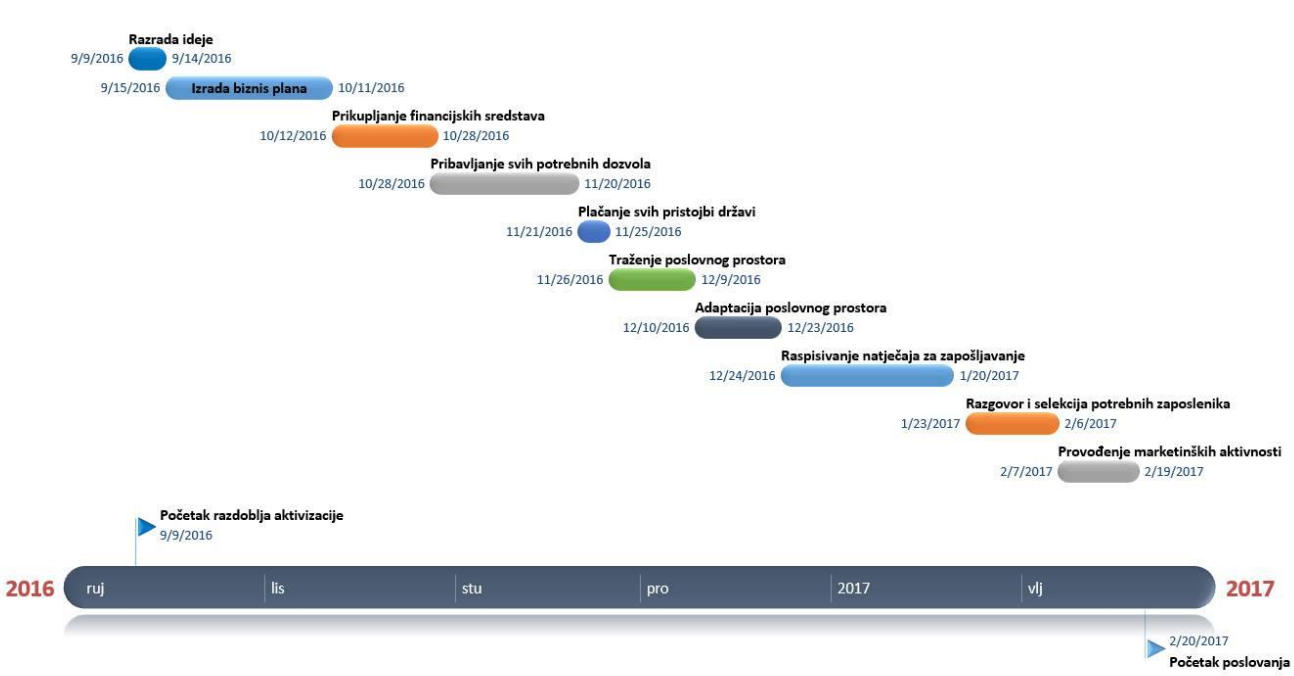
- ✓ vrsta djelatnosti kojoj projekt pripada
- ✓ kvaliteta obavljenih pripremnih radnji
- ✓ stupanj zahtjevnosti lokacije i tehnologije
- ✓ kapacitet
- ✓ pouzdanost izvora kapitala
- ✓ promjene na tržištu i ekonomiji zemlje

Aktivizacijsko razdoblje je 6 mjeseci. Ovo vremensko razdoblje trebalo bi biti dostatno da se poduzeće registrira, prostor unajmi i ureda, a zaposlenici pronađu i selektiraju. Kroz tih 6 mjeseci će se obaviti sve potrebne pravno- organizacijske radnje da početak bude što bezbolniji. Najveći dio vremena iziskuje traženje kvalitetne radne snage. O ovom činu zapravo ovisi cijela budućnost poduzeća tako da mu treba pristupiti s posebnom pažnjom
Tijekom predviđenog vremena izvedbe obaviti će se iduće radnje:

- ✓ prikupljanje početnog kapitala
- ✓ obavljanje pravnih i administracijskih poslova
- ✓ raspisivanje natječaja za zaposlenike
- ✓ razgovor i selekcija zaposlenika
- ✓ iznajmljivanje radnog prostora
- ✓ kupnja namještaja i uređivanje prostora
- ✓ provođenje marketinških aktivnosti
- ✓ priprema i početak rada

**Slika 4. Aktivizacijske aktivnosti**

Izvor: Izrada autora




# 5. Zaključak

Na početku svakog poslovnog putovanja stoji ideja pojedinca ili više ljudi koja će ili ostati samo ideja ili proći evoluciju i postati uspješan projekt. Poduzetnici su ljudi koji odabiru ovu drugu opciju. Put koji mora proći ta ideja i njen nositelj su jako dugi i teški s mnogo birokratskih, društvenih, pravnih i ekonomskih prepreka. Da bi se sve prepreke što uspješnije savladale poduzetnici koriste poslovni plan kao alat koji im pomaže da svoju viziju prikažu vanjskom svijetu i daju joj realne okvire koji pokazuju isplativost i valjanost same ideje.

Konzalting poduzeće „ABC“ primjer je vizije poduzeća koje želi biti inovativno i svoj tržišni uspjeh bazirati na ljudima. Kvalitetom zaposlenika i dobrom politikom prema kupcima zasigurno će se steći rezultati. Konzultantska industrija raste i još ima jako puno prostora za svježe i inovativne ideje. Plan je da „ABC“ bude pratitelj ili čak inovator svjetskih trendova.

Najveća ulaganja tijekom životnog razdoblja projekta bit će ulaganja u konstantno educiranje zaposlenih, Misija poduzeća je pružanje najkvalitetnije moguće savjetodavne usluge drugim poduzećima, dok je vizija stvaranje poduzeća koje je pojam za siguran oslonac, kvalitetan rad i povjerenje partnera

Na kraju, ovaj rad sve najvažnije komponente biznis plana. Problem je sagledan sa poduzetničkog, financijskog i marketinškog stajališta. Cilj je da čitatelj nakon čitanja ovog dokumenta stekne uvid u lice i naličje poduzetničke ideje. Ovaj biznis plan je napravljen da bude „zvijezda vodilja“ pokretanju poduzeća „ABC“ i ostvarivanja uspjeha u poslovanju.

## 6. Literatura


1. Buble M., Kružić D., *Poduzetništvo- realnost sadšnjosti i izazov budućnosti*. Ekonomski fakultet u Splitu, Split, 2006.

2. CEPOR, 2014. *Studija konzultantskog tržišta u Hrvatskoj* (Internet). Dostupno na : http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/07/Croatia-Consultancy-Market-Study-HR.pdf

3. Goić, S. *Biznis plan*. Ekonomski fakultet Split, Split, 2006.

4. Hisrich, R., Peters, M., Shepherd, D. *Poduzetništvo*. Mate, Zagreb, 2011.

5. Kuvačić, N. *Poduzetnički projekt: kako sačiniti biznis plan*. Veleučilište u Splitu, Split, 2003.

6. Kružić, D. *Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana*. Ekonomski fakultet u Splitu, Split, 2008.

7. Lončar J., *Globalizacija- pojam, nastanak i trendovi razvoja*. PMF Zagreb, 2005.

8. Škrtić, M. *Poduzetništvo*. Sinergija, Zagreb, 2006.

9. Više autora, *Od poduzetičke ideje do izrade poslovnog plana*. Ekonomski fakultet u Splitu, Split, 2008.

10.Zelenika, R., *Metodologija izrade znanstvenog i stručnog djela*. Sveučilište u Rijeci, Rijeka, 2000.

# Grafički prilozi

## Slike

Slika 1. Tipovi poduzetnika.....6

Slika 2. Glavna područja usluga.....23

Slika 3. Hjerarhija zaposlenih.....26

Slika 4.Aktivizacijske aktivnosti.....29

## Grafikoni

Grafikon 1. Potrebna ulaganja.....18

Grafikon 2. Izvor ulaganja.....18

## Tablice

Tablica 1. Podaci o investitoru.....11

Tablica 2. Prikaz stalnih sredstava.....16

Tablica 3. Prikaz materijalnih inputa.....16

Tablica 4. Projekcija potrebnih ulaganja.....17

Tablica 5. plan otplate kredita.....19

Tablica 6. Projekcija prihoda.....20

Tablica 7. Projekcija rashoda.....21

Tablica 8. Projekciija računa dobiti i gubitka.....22

Tablica 9. Cjenik usluga.....24

Tablica 10. Projekcija zaposlenika.....27

## Sažetak

Poduzetništvo je dinamičan proces u kojem poduzetnik poduzima određene gospodarske aktivnosti i preuzima rizik u svrhu postizanja profita. Prvi korak prema cilju je ideja. Da bi ta ideja bila dobra, poduzetnik mora biti inovativan, maštovit i domišljat. S druge strane, ideja mora biti isplativa i zanimljiva sudionicima na tržištu tj. kupcima. Međutim, razlika između poduzetnika i ostalih ljudi je ta da oni ne ostaju samo na ideji već kreću u realizaciju. Realizacija je uglavnom dinamična i kaotična zbog raznih prepreka. Da bi izbjegli te prepreke i nastavili svoj put poduzetnici koriste biznis plan. Biznis plan je elaborat koji sadrži sve potrebne poslovne, financijske i marketinške podatke potrebne za start projekta. Dobro pripremljen poslovni plan prezentira poduzetnikove ambicije. Korisnici plana su mnogobrojni i jako važni za realizaciju. Primjer su zajmodavci koji na osnovu plana odlučuju o pružanju zajma. Tu su još dobavljači, kupci, zaposlenici, država, itd. Konzalting je savjetodavna djelatnost koja bilježi sve veći rast na svjetskom tržištu. Proizvod je intelektualna usluga a korisnici su druga poduzeća ili javna uprava. Konzalting poduzeća ovise o kvaliteti jer je uspješnost njihovih usluga lako mjerljiva. Ovaj rad je primjer poslovnog plana za konzalting poduzeće. Ideja za otvaranjem takvog poduzeća se javila zbog brzo rastućeg tržišta i konkurencije koja ne prati zahtjeve u dovoljnoj mjeri. Poduzeće „ABC“ nalazit će se u Splitu, imat će 7 zaposlenika a bazirat će se na 4 glavna područja. Poslovanje će se graditi na čvrstim financijskim temeljima, kvaliteti usluge i izgradnji dobrih odnosa s kupcima.



Ključne riječi: biznis plan, poduzetništvo, konzalting

## Summary

Entrepreneurship is a dynamic proces in which entrepreneur is undertaking certain economic activities and takes the risk in order to achieve profits. The first step toward the goal is the idea. In order for this idea was a good one, the entrepreneur must be innovative, imaginative and resourceful. On the other hand, the idea must be viable and interesting to market participants, especially customers. The difference between entrepreneurs and other people is that they do not remain only on the idea, they start with realization. The realization is mostly dynamic and chaotic due to various obstacles. To avoid these obstacles and continue their way entrepreneurs use business plan. A business plan is a detailed report containing all the necessary business, financial and marketing data needed to start the project. A well-prepared business plan presents a firm's ambitions. Users of the plan are numerous and very important for the realization. An example are the lenders that according to the plan to decide on the provision of loan. There are also vendors, customers, employees, government, etc. Consulting is a business that captures an increasing growth in the global market. The product is the intellectual services and the users of the other companies or public administration. Consulting companies depend on quality because the success of their services is easily measurable. This paper is an example of a business plan for a consulting company. The idea to open such a company came because of the rapidly growing market and competition, which does not follow the requirements sufficiently. The company "ABC" will be located in Split, will have 7 employees and will be based on four main areas. The business will be built on a solid financial foundation, quality of service and building good relationships with customers.

Key words: business plan, entrepreneurship, consulting