

POSLOVNO PLANSKA ELABORACIJA PODUZETNIČKE IDEJE NA PRIMJERU PROJEKTA ROĐENDAONICE

Jurko, Mario

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2021

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:228:283863>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-04-27**



Repository / Repozitorij:

[Repository of University Department of Professional Studies](#)



UNIVERSITY OF SPLIT



SVEUČILIŠTE U SPLITU

SVEUČILIŠNI ODJEL ZA STRUČNE STUDIJE

Specijalistički diplomski stručni studij Menadžment trgovine i turizma

MARIO JURKO

ZAVRŠNI RAD

**POSLOVNO PLANSKA ELABORACIJA
PODUZETNIČKE IDEJE NA PRIMJERU PROJEKTA
ROĐENDAONICE**

Split, srpanj 2021.g.

SVEUČILIŠTE U SPLITU

SVEUČILIŠNI ODJEL ZA STRUČNE STUDIJE

Specijalistički diplomski stručni studij Menadžment trgovine i turizma

Predmet: Upravljanje poduzetničkim projektima

ZAVRŠNI RAD

Kandidat: Mario Jurko

Naslov rada: Poslovno planska elaboracija poduzetničke ideje na primjeru projekta rođendaonice

Mentor: Mr. Sc. Ivona Jukić, v. pred.

Split, srpanj 2021.g

SADRŽAJ

SAŽETAK	1
SUMMARY	2
1. UVOD	3
1.1. Predmet i ciljevi rada.....	3
1.2. Izvori podataka	3
1.3. Sadržaj rada	3
2. ODREĐENJE PODUZETNIŠTVA	5
2.1. Definiranje poduzetništva	5
2.2. Vrste poduzetnika.....	7
2.3. Osobine poduzetnika	8
2.4. Prednosti i mane poduzetništva.....	10
3. PODUZETNIČKI PROJEKT	13
3.1. Uloga i značaj poslovnog plana	13
3.2. Sadržaj projekta.....	15
3.3. Mogućnosti financiranja malog i srednjeg poduzetništva.....	17
3.4. Rizik projekta	19
3.5. EU fond	20
4. TRENDVI INDUSTRIJE U SVIJETU.....	22
4.1. Izazovi pandemije COVID-19	23
5. PRIMJER PROJEKTA OTVARANJE ROĐENDAONICE „MAGICAL LAND“	25
5.1. Operativni sažetak	25
5.1.1. Podatci o investitoru	25
5.1.2. Asortiman proizvoda i usluga	25
5.1.3. Tržišni podatci	25
5.1.4. Potrebna ulaganja.....	26
5.1.5. Potrebni zaposlenici.....	26
5.1.6. Aktivizacijsko razdoblje	26
5.1.7. Pokazatelji učinkovitosti.....	26
5.1.8. Zaštitne mjere.....	27
5.2. Opis poduzetničke ideje	27
5.2.1. Evolucija ideje	27
5.2.2. Opis proizvoda, robe i usluga	28

5.2.3.	Referencije članova društva	29
5.3.	Tržišni podatci	29
5.3.1.	Potrošačka potreba	29
5.3.2.	Ciljna tržišta i potencijalni potrošači	29
5.3.3.	Analiza industrije	30
5.3.4.	Konkurencija na ciljnim tržištima	31
5.4.	Tehničko tehnološki opis	33
5.4.1.	Makrolokacija	33
5.4.2.	Mikrolokacija	33
5.4.3.	Stalna sredstva	33
5.4.4.	Materijalni inputi	34
5.4.5.	Zaštitne mjere	36
5.4.6.	Razdoblje izvedbe	36
5.5.	Menadžment	37
5.5.1.	Pravno organizacijski oblik	37
5.5.2.	Prava i obveze vlasnika tvrtke	37
5.5.3.	Prava i obveze ostalih zaposlenika	38
5.6.	Marketing	39
5.6.1.	Publicističke aktivnosti	39
5.7.	Financijski podatci	40
5.7.1.	Projekcija potrebitih ulaganja – Tablica 10	41
5.7.2.	Projekcija izvora kapitala – Tablica 11	41
5.7.3.	Projekcija otplate zajma – Tablica 12	41
5.7.4.	Projekcija amortizacije i ostatka vrijednosti – Tablica 13	42
5.7.5.	Projekcija prihoda – Tablica 14	42
5.7.6.	Projekcija rashoda (troškova) – Tablica 15	42
5.7.7.	Projekcija dobiti – gubitka – Tablica 16	42
5.7.8.	Projekcija ekonomskih tijekova projekta – Tablica 17	43
5.7.9.	Projekcija financijskih tokova – Tablica 18	43
5.8.	Ocjena učinkovitosti	50
5.8.1.	Razdoblje povrata	50
5.8.2.	Stopa prinosa	51
5.8.3.	Pravilo palca	51
5.8.4.	Čista sadašnja vrijednost	52
5.8.5.	Interna stopa profitabilnosti	53

5.8.6.	Prosječna profitabilnost	54
5.8.7.	Analiza likvidnosti	55
5.8.8.	Analiza osjetljivosti	55
5.9.	Business model canvas.....	57
6.	ZAKLJUČAK.....	59
LITERATURA		60
POPIS TABLICA		62
POPIS SLIKA.....		63

SAŽETAK

Naslov: Poslovno planska elaboracija nove poduzetničke ideje na primjeru rođendaonice

Današnji poduzetnik mora posjedovati određene vještine, kvalitete i znanja kako bi se uspješno mogao baviti poslom i ostvariti zacrtani cilj i željeni profit. Postoji određena doza rizika u poduzetništvu na koji poduzetnik treba imati pripremljen plan i biti spreman upotrijebiti ga u pravo vrijeme. Potrebno je temeljno istražiti tržište i uočiti potencijalne prilike kako bi poduzetnička ideja bila uspješna. Analiza konkurencije također je vrlo bitna, jer detaljnom analizom mogu se dobiti bitne informacije kako oni posluju i na koji način se diferencirati i pružiti bolju uslugu da bi se postigla konkurentna prednost na tržištu. Poželjno je da svaki poduzetnik prati trenutačne trendove u svijetu da bi mogao pravodobno reagirati na zahtjeve tržišta. Vidjet će se kakav utjecaj COVID-19 ima na rođendaonice i koje su potrebne mjere donesene da bi sve funkcioniralo u najboljem redu.

Cilj rada je predložiti poduzetnički projekt i pojasniti kako on može doprinijeti razvitku poduzetničke ideje. Budući da je veliki rast potražnje za rođendaonicama, za primjer poduzetničkog projekta koristit će se poduzetnička ideja otvaranja rođendaonice i njezina realizacija na tržištu.

Ključne riječi: poduzetnik, poduzetništvo, ideja, tržište, trendovi, COVID-19, poduzetnički projekt.

SUMMARY

Title: Business plan elaboration of new entrepreneurship idea by example of children playroom

Today's entrepreneur must possess certain skills, qualities and knowledge in order to be able to do business successfully and ultimately achieve the set goal and desired profit. There is a certain amount of risk in entrepreneurship for which the entrepreneur should have a plan prepared and be ready to use it at the right time. It is necessary to research thoroughly the market and identify potential opportunities for an entrepreneurial idea to be successful. Competitive analysis is also very important, because detailed analysis can provide important information on how they operate and how to differentiate and supply a better service in order to achieve a competitive advantage in the market. It is desirable that every entrepreneur follows current trends in the world in order to be able to respond to market demands in a timely manner. It will be seen what impact COVID-19 has on children playroom's and what measures are needed to make everything work in the best order.

The aim of this paper is to present an entrepreneurial project and explain how it can contribute to the development of an entrepreneurial idea. Since there is a large increase in demand for children playroom's, the entrepreneurial idea of opening a children playroom's and its realization on the market will be used as an example of an entrepreneurial project.

Key words: entrepreneur, entrepreneurship, idea, market, trends, COVID-19, entrepreneurial project.

1. UVOD

Tema ovog rada je poslovno planska elaboracija poduzetničke ideje na primjeru rođendaonice. Najbitniji aspekt kod poduzetničkog projekta je zapravo izuzetno pametno sastavljen poduzetnički plan koji nam daje uvid isplativosti ulaganja.

1.1. Predmet i ciljevi rada

Predmet rada je implementacija poduzetničkog projekta na primjeru rođendaonice „Magical Land“. Ovim projektom je napravljena cjelokupna analiza ideje koja će pokazati i zadovoljiti sve najnužnije preduvjete da se ostvari zadovoljavajući profit. Detaljna evaluacija poduzetničke ideje izrađena je u radu i implicira da će rođendaonica „Magical Land“ ispuniti sve potrebne preduvjete za ostvarivanje razumnog profita.

Cilj rada je uspješna elaboracija ideje od njenog nastanka pa sve do uvođenja na konkurentno tržište. Objasniti će se cjelokupni proces projekta od njegovog prvotnog utvrđivanja potrebnih materijalnih i nematerijalnih ulaganja, zajedno sa svim potencijalnim troškovima i prihodima s kojima će se poslovni plan zateći tijekom svoje realizacije, i na kraju njegovo uspješno pozicioniranje na tržištu putem odgovarajućih financijskih projekcija.

1.2. Izvori podataka

Podatci koji su esencijalni da bi stručni rad bio odgovarajuće napravljen i da ima optimalnu kvalitetu pribavljeni su putem sljedećih izvora: strana i domaća literatura, znanstveni-stručni članci i internet članci. Potrebno je da se što više literature prikupi da bi se daljnjim detaljnim istraživanjem mogao potencijalni biznis plan utvrditi i razraditi do najsitnijih detalja, kako ne bi došlo do nekih nepredviđenih negativnih rezultata.

1.3. Sadržaj rada

Ovaj završni rad sastoji se od šest temeljnih poglavlja. U prvom poglavlju počinjemo s kratkim uvodom nakon kojeg slijedi dio koji se odnosi na predmet i ciljeve rada. Bitno je naglasiti izvore podataka koji su prijeko potrebni da bi se uopće napravio kvalitetan i koncizan poduzetnički projekt. U drugom dijelu slijedi dio o poduzetništvu i njegovo definiranje.

Posebno će se posvetiti pažnja prema vrstama poduzetnika i koje osobine trebaju posjedovati da bi bili uspješni u poslovnom svijetu. Neizostavan dio na kraju drugog dijela se odnosi na prednosti i mane poduzetništva. Treći dio se usko veže uz ulogu i značaj poslovnog plana, koji su bitni sadržaji projekta. Također će se diskutirati koje sve mogućnosti postoje da bi se malo i srednje poduzetništvo uspješno financiralo. Završni dio u trećem poglavlju obuhvaća rizik projekta i način korištenja EU fondova. U četvrtom dijelu osvrt će biti na trendove industrije „rođendaonice“ u svijetu. Vremena u kojima trenutno živimo su vrlo zahtjevna, pa i za poduzetnike koji pokušavaju na razne načine uspješno poslovati na tržištu. Shodno tome, spomenuti će se izazovi pandemije koronavirusa i njezin utjecaj na poduzetnike i poduzetničke ideje. Zadnji dio se isključivo odnosi na praktični dio završnog rada gdje je prezentiran ogledni primjerak poduzetničkog plana. Riječ je o rođendaonici „Magical Land“ s ciljem kako bi se obogatila i proširila ponuda za djecu i roditelje u svrhu zabave na konkurentnom tržištu.

2. ODREĐENJE PODUZETNIŠTVA

Pojam poduzetništvo dolazi od engleske riječi „entrepreneurship“ što znači poduzeti, pokrenuti, voditi i razviti neki poslovni podvig s dostatnim kapitalom, što donosi određeni rizik poduzetniku. To je slijed aktivnosti u kojima poduzetnik posjeduje ideju za koju smatra da je dobra poslovna prilika, ulaganjem tuđeg i vlastitog kapitala, prikuplja materijalna i nematerijalna ulaganja, zapošljava adekvatan kadar za ostvarivanje željenog profita.¹

2.1. Definiranje poduzetništva

Poduzetništvo predstavlja jednu od glavnih društvenih tema današnjice i poprima sve veći značaj, zaokuplja velik interes različitih društvenih grana kao što su ekonomija, sociologija i psihologija.

Srednji vijek je pridonio značajnom razvoju tržišta u većim gradovima, ponajprije u sektoru pomorstva, trgovine, poljoprivrede. Mnogi poduzetnici koji su inače dolazili iz imućnijih obitelji u svojim pothvatima vidjeli su priliku da zarade novac i da se dokažu.

Benedikt Kotruljević u svom djelu „O trgovini i o savršenom trgovcu“ zapravo želi pokazati kako se trgovac snalazi u situacijama rizičnih pothvata i neizvjesne prodaje u trgovini. Smatra da „savršen trgovac“ odgovara profilu današnjeg suvremenog poduzetnika.

Francuski ekonomisti Richard Cantillon u svojoj „Općoj raspravi o prirodi trgovine“, uvodi pojam poduzetnik u ekonomiju kao individua koja nabavlja robu po unaprijed utvrđenoj cijeni, a preprodaje po neutvrđenoj cijeni.

Adam Smith koji je po nacionalnosti Škot, smatra se jednim od najbitnijih i najvažnijih ekonomista koji se zalagao za ravnopravnost i nesputanu konkurenciju. Vjeruje da je poduzetništvo glavni pokretač za svaku ekonomiju i boljitak rezidenata u nekoj državi.²

Ekonomisti Jean Baptiste Say i John Stuart Mill popularizirali su riječ „poduzetnik“, Say smatra da je glavna uloga svakog poduzetnika da kreira dodatne vrijednosti premještanjem resursa iz manje profitabilnih mjesta u ona mjesta koja su dosta profitabilna. Mill ipak smatra da pojam „poduzetnik“ označava osobu koja svjesno preuzima na sebe određeni rizik i upravljanje poduzećem u cijelosti.

¹ Tkalec, Z. (2011) Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja. Učenje za poduzetništvo, 1 (1), str. 36.

² Buble, M. i Kružić, D. (2006) Poduzetništvo: realnost sadašnjosti i izazov budućnosti. Zagreb, RRI – plus, str. 1-3.

Joseph Schumpeter i Israel Kirzner dodatno su rastumačili poduzetništvo. Schumpeter smatra da je poduzetnik inovator koji uvelike pomaže gospodarstvu svake zemlje uvođenjem određenih dobara ili načina proizvodnje. Prema njemu, poduzetnik predstavlja razornu silu u gospodarstvu. Kirzner se više fokusirao na poduzetništvo kao mehanizam otkrivanja. Njegov poduzetnik je persona koja zapaža neprimijećene potencijalne načine zarade. Poduzetničko otkrivanje započinje sustav u kojem ove nove profitne mogućnosti imaju djelovanje na tržištu, sve dok konkurencija ne neutralizira šansu za profit.³

Izraz „društveno odgovorno poslovanje“ u poduzetništvu svakim danom dobiva na ogromnom značaju i za samog poduzetnika. Takav način poslovanja prihvaćaju velika, srednja i mala poduzeća jer su svjesni da takvo ponašanje daje veliku prednost nad drugim konkurentima, zbog toga što predstavlja nužan etički oblik poslovanja sadašnjosti pa i budućnosti koji se odnosi za sve gospodarske sektore. Svijest treba biti prisutna itekako, jer lošim poslovnim odlukama poduzetnika može doći do degradacije okoliša i velike štete za okolinu. Bitno je da velike, srednje i male organizacije u poduzetništvu svojim uzornim ponašanjem doprinose zdravijem okruženju i smanjivanju negativnih štetnih utjecaja na okoliš jer samo na taj način može se doprinijeti održivom razvoju ubuduće.⁴

Prepreke prilikom realizacije poduzetničkog projekta su:

- prevladavanje birokracije,
- angažiranje talentirane radne snage,
- osiguranje financija.⁵

Pojedinačni bitni faktori mogu kod svake osobe povećati želju za poslovnim poduhvatom. Za stvaranje poduhvata vrlo bitne su sljedeće stavke: profitabilna poslovna prilika, tehnička potkovanost, stručnost i inicijativa poduzetnika. Da bi se pokrenuo posao, poduzetnik treba imati potrebne vještine, znanja i sigurnost. U dereguliranim zemljama tržište je slobodnije i bez barijera gdje poduzetnici svoje poslovne prilike iskorištavaju u cilju da ostvare poduzetnički pothvat.⁶

³Russell S. Sobel – Entrepreneurship, dostupno na: <https://www.econlib.org/library/Enc/Entrepreneurship.html> [14.03.2021.]

⁴Salarić, D. i Jergović, A. (2012) Entrepreneurship and Corporate Social Responsibility. Učenje za poduzetništvo, 2 (2), str. 301.

⁵Hayes, A: Entrepreneur, Business – Business Essentials, dostupno na: <https://www.investopedia.com/terms/e/entrepreneur.asp> [14.03.2021]

⁶Gnyawali, D. R. i Fogel, D. S. (1994) Environments for entrepreneurship development: key dimensions and research implications. Entrepreneurship theory and practice, 18(4), str. 53.

Suvremeno poduzetništvo je proces koji naglašava sposobnost društva i pojedinaca da inovativnošću i potrebnim resursima kreiraju pothvat koji će biti profitabilan. Današnje poduzetništvo je nositelj poduzetničke inovacije koja potiče razvoj i pojavljivanje novih poduzetničkih pothvata, otvaranje radnih mjesta i obnavljanje ekonomije, pružajući jedinstvene proizvode i usluge koji donose napredak za cijelo društvo.

Mala poduzeća možemo pronaći u tercijarnim, kvartarnim i kvintarnim sektorima gdje je zaposleno preko polovine zaposlenika. Suvremeno poduzetništvo je generator gospodarske i tehnološke transformacije, a bitni činitelji su poduzetnici i mala poduzeća.

Poduzetništvo i kreativnost su neophodni jer oni kombiniraju inpute na profitabilan način, kritična determinanta ekonomskog rasta je institucionalno okruženje koje će ohrabriti poduzetnika.⁷

2.2. Vrste poduzetnika

Poduzetnici koji su kreativne prirode otkrivaju nove poslove kojima trebaju resursi u novčanom obliku ili u obliku ljudskog kapitala, znanja i kompetencija da se kupcima pruži adekvatno rješenje. Kreativni poduzetnici su važni jer promoviraju uspjeh u ekonomskom smislu putem lokalne zajednice. Najvažnije značajke svakog kreativnog poduzetnika bi bile: nastrojenost, talentiranost, neumornost, organiziranost, sposobnost priključivanju na tržište, svjesnost da se do željenog cilja može doći samo ustrajnošću i marljivim radom a ne nikakvim prečacima.

Tehnološki poduzetnici su osobe koje na najučinkovitiji način prikupljaju kvalitetan i vrlo talentiran istraživački kadar, rizični kapital, nove koncepte za posao i rukovodeće vještine kako bi na kraju stvorili uspješnu komercijalnu tehnologiju i zanimljive inovacije. Oni također mogu koristiti postojeću tehnološku infrastrukturu da bi na najefektivniji način iskoristili puni potencijal inovacija. Uvjeti za porast „tehnološkog poduzetništva“ ovisi isključivo o poduzetničkim kompetencijama, njegovo umrežavanje u poslovnom okruženju i naravno njegovi odnosi s drugima na tržištu, pogotovo s velikim tvrtkama. Nova poduzeća nastoje uvijek stvoriti najkvalitetnije proizvode visoke tehnologije da mogu privući potencijalne kupce. Solucije koje nude moraju opravdati svoju kvalitetu i biti iskoristivi u potpunosti.

⁷ Kružić, D. (2007) Poduzetništvo i ekonomski rast: Reaktualiziranje uloge poduzetništva u globalnoj ekonomiji. Ekonomska misao i praksa, (2), str. 175-185.

Poduzetnici znanja su zapravo osobe koje kreiraju i procesiraju znanje. Stvaraju na tržištu znanje bez ikakvih granica, neograničen resurs koji se provodi u djelo s ciljem da se gospodarstvo i društvo neke zemlje unaprijedi. Jedan od najrjeđih resursa kojemu je temelj znanje je zapravo sposobnost tvrtke da stvori novo znanje. Poduzetnici znanja podižu kulturnu i kreativnu razinu zapošljavanja.

Učenici poduzetnici imaju popriličnu predikciju za uspješan ishod u komercijalnom smislu. Istraživanje koje provode, preobražuje se u posao koji ima za zadatak ispuniti neki cilj. Ovakvi poduzetnici su u većini slučajeva znanstvenici i istraživači koji imaju naviku raditi s industrijom, kombiniraju više istraživanja od jednom i spremni su preuzeti već izračunate rizike.

Poduzetnici s velikim očekivanjima su osobe koje pokazuju otvoreno visoku ambiciju koja oblikuje nepredvidljivi rast: od eksponencijalnih trendova pa sve do trendova koji se urušavaju. Čine samo oko 7% svjetske start-up aktivnosti. Veliki doprinos daju u ekonomskom smislu i otvaranju mogućnosti za zapošljavanje prilikom otvaranja radnih mjesta. Uobičajeno radi se o mlađoj osobi koja ima poprilično veliki stupanj obrazovanja od ostale populacije, posjeduje potrebno znanje i dolazi iz domaćinstva koje ima veće prihode od nekog prosječnog standarda i nema strah od rizika i neuspjeha.⁸

2.3. Osobine poduzetnika

Učinkoviti poduzetnici obavljaju prave stvari na ispravan način – slijedeći jednostavna načela: pitaju što treba učiniti, što je ispravno za poduzeće, razvijaju akcijske planove, odgovorni su potpuno za svoje odluke, za komunikacijski kanal i održavaju produktivne sastanke.

Potrebno je biti discipliniran u potpunosti da se ova pravila shvate ozbiljno i da se primjene, gdje se onda stječe nužno znanje koje je na kraju od velike važnosti za poduzeće.⁹

Bitno je promotriti kakve su osobine kod ljudi koji imaju iznimnu motiviranost od ostalih poduzetnika i žele se okušati u poduzetničkom svijetu, rađena su mnoga istraživanja koja su dala odgovore na neka pitanja. Treba uzeti u obzir slične karakteristike koje posjeduju

⁸ Andersson, T., Curley, M. G. i Formica, P. (2010) Types of entrepreneurs. In Knowledge-driven entrepreneurship. Springer, New York, NY, str. 140-148.

⁹ Drucker, P. F. (2004) What makes an effective executive. Harvard business review, 82(6), str. 15.

poduzetnici, mogu li upravo te karakteristike biti od nužnog značaja da bi se neka osoba mogla smatrati uspješnih poduzetnikom.

Osobna obilježja svake poduzetne osobe čine:

- proaktivnost,
- iznimna moć pregovaranja,
- preuzimanje konkretnog rizika na sebe,
- prilagodljivost,
- maštovitost,
- samostalnost,
- vještina rješavanja poteškoća,
- strpljivost i upornost u radu,
- dobro upravljanje vremenom.

Kao što vidimo po ovim navedenim obilježjima, postoji toliko diferenciranih osobina za svakog poduzetnika na svijetu. Međutim, postoje četiri vrlo popularne karakteristike koje se mogu smatrati zajedničke svim efektivnim i efikasnim poduzetnicima, a to su: ljubav prema poslu, moć integriranja ideja, ustrajnost i usredotočenost prema kupcu ili proizvodu.

Ljubav prema poslu – Ljubav je snažan osjećaj koja se osjeća prema nekome. Ne može se usporediti s ničim drugim jer to nije trenutačno stanje, nego zapravo predstavlja neprekidno stanje duše kod čovjeka. Ako čovjek nema potrebnu dozu ljubavi prema određenom poslu, on takav posao sigurno neće obavljati na visokoj i zadovoljavajućoj razini, postoji opasnost da neće na kraju biti uspješan. Ideja u poslovnom smislu može biti vrlo dobra pa i odlična, međutim, ako poduzetnik ne osjeća potrebnu ljubav i zadovoljstvo, težak će mu biti put do konačnog željenog uspjeha.

Moć integriranja ideja – Osobe na kojima se vidi da imaju sposobnosti u poduzetničkom smislu, skloni su prepoznavanju potencijalnih poslovnih prilika. Ako poduzetnik uoči priliku prije drugih, bitno je da posjeduje sposobnost da pretvori tu priliku u uspješni pothvat. Danas takve uspjehe mogu postići samo najkompetentniji i najuporniji poduzetnici koji su uložili veliki trud i napor u svoj rad.

Ustrajnost – Ustrajnost označava rijetku osobinu koja je urođena kod pojedinaca i od iznimne je važnosti ne samo u poslovnom svijetu, nego i u svakodnevnom. Ustrajne osobe su takav tip osoba koji neće kada se susretu s prvom barijerom odustati, nego će odmah srčano i hrabro suočiti se s problemom, riješiti ga, i krenuti prema naprijed. Svatko tko posjeduje ovu osobinu ima konkurentnu prednost za obavljanje određenog posla za razliku od osoba koje nemaju ovo urođeno u sebi.

Usredotočenost prema kupcu ili proizvodu – Steve Jobs je jednom davno izjavio da je „Kompjuter najsajjniji alat koji se ikad proizveo“ ali da je od velike važnosti da bude dostupan svima na svijetu. U svakom poslu, bez obzira na sektor, postoje dvije stavke koje su od izuzetne važnosti, a to su: kupac i proizvod. Poduzeće da bi funkcioniralo, bitno je njegovo pravilno upravljanje, vođenje, kontroliranje, provođenje analize financiranja i drugo. Niti jedna od ovih funkcija nema značaj ako poduzeće nema pozicionirane, istaknute proizvode koji će u cijelosti zadovoljiti svakog pojedinca.

Na ove četiri nabrojene osobine, mnogi autori spominju mnoge druge koje su urođene, a neke se mogu steći učenjem. Možemo dodati sljedeće karakteristike: „altruizam, hrabrost, kreativnost, inovativnost, mudrost, samostalnost, odgovornost, sklonost razumno preuzimanju rizika, strpljenje, stvaralaštvo, svrhovitost i vizionarstvo“.¹⁰

2.4. Prednosti i mane poduzetništva

Poduzetništvo se mnogo puta prije u povijesti mijenjalo i nitko zapravo ne zna što se može očekivati u budućnosti. Današnji poduzetnik obnaša više funkcija odjednom koje su bitne za uspješno poslovanje, ako bilo koja stavka nedostaje, teško da može očekivati neki uspjeh. Poslovanje je najviše profitiralo dolaskom interneta i fenomena globalizacije, jer je sada puno lakše pokrenuti neki posao na tržištu nego prije. Pokretanje novog poduzetničkog podviga ima svoje pozitivne i negativne strane.

Gospodarske krize negativno utječu na poduzetnike jer tada vide pretežno negativne strane, kao što je nedostatak sredstava koji su potrebni za financiranje nekog projekta, a zanemare pozitivne efekte koji mogu pridonijeti poslovanju koje se tek treba pokrenuti.

¹⁰ Ribić, Damir, Barnaki, Mateja (2020) Poduzetnik kao nositelj poduzetničkog pothvata. ET²eR – Ekonomija, turizam, telekomunikacije i računarstvo, II, str. 13-18.

Svaki pothvat koji je isplaniran do najsitnijeg detalja daje veliku mogućnost poduzetniku da ga kontrolira.¹¹

Jedna od najočitijih prednosti poduzetništva je zapravo neovisnost poduzetnika da mogu sami upravljati svojom tvrtkom kako oni žele bez ograničenja. Vrlo lako se mogu uočiti poneke prednosti koje se pružaju posjedovanjem vlastitog biznisa. Kada se krene samostalno u posao bez partnera, to znači da je u velikoj mjeri iskazana fleksibilnost u obavljanju poslova koji su nužni da se izvrše. Posjedovanjem poduzeća stječe se ekonomska prednost, ali također moguće je organizirati poslovanje da radno vrijeme bude fleksibilnije. Poduzetnik postaje kreativniji zbog vođenja samostalnog poslovanja. Ne treba slijediti nikakva pravila, jer prilikom donošenja nekih presudnih odluka, ne treba ovisi o drugima, niti tražiti njihovo odobrenje prilikom provođenja. Samostalno vođenje poslovanja daje poduzetniku jednu dozu zadovoljstva i vlastite sreće. Jedna od pozitivnih strana je da ne postoji limit koliko „uprihoditi“. Poduzetnik svoj profit ne dijeli s drugima. Jedini trošak mu predstavlja obveze koje mora redovno plaćati, a kada ih plati, cijeli ostali prihod ostaje na korištenje. Posao se može upravljati na način koji poduzetniku najviše odgovara i koji smatra da je smislen. Kontrola poduzeća na svakodnevnoj bazi nudi opciju da se usmjeri poslovanje na željeni način i da ispravno funkcionira.

Nakon pozitivnih strana poduzetništva, sada će se diskutirati o njegovim negativnim stranama. Kao jedna od najnegativnijih stavki bi svakako bio dugotrajan rad koji poduzetnici moraju izdržati. Sam svoj šef u suštini znači da treba biti dostupan cijeli dan jer praznog hoda uopće ni nema, i na kraju se zapravo utroši puno sati rada nego što se to uopće moglo i zamišljati na početku. Cjelodnevna dostupnost ima popriličan utjecaj i na društveno-socijalni život poduzetnika, jer treba biti predan u potpunosti ako se želi napraviti uspjeh na duge staze. Problem se javlja kada poduzetnik želi provesti kvalitetno i dragocjeno vrijeme sa svojom obitelji, u ovom slučaju to je dosta otežano jer to nije situacija kao kod običnog zaposlenika koji obavi određeni fond sati, završi svoj radni dan, i zatim otiđe kući svojoj obitelji. Nerijetko dosta vremena treba uložiti da bi osoba bila uspješna u poduzetništvu, međutim, to iziskuje veliku odgovornost i javlja se stres. *Manageri* nisu dostupni, poduzetnik je odgovoran za sve uplate, isplate, sitni i krupni inventar, marketing i zapošljavanje djelatnika. Odgovornost je ključni nedostatak, vlasnik poduzeća je odgovoran za sve što se događa u poduzeću. Vlasnik u

¹¹ Lupić, M. i Bujan, I. (2017) Poduzetništvo mladih – prilike i prepreke. Obrazovanje za poduzetništvo - E4E, 7(1), str. 64-65.

svakom trenutku kontinuirano razmišlja o budućim poslovnim potezima. Rizik je prisutan kod svakog upravljanja vlastitog posla. Kada posao propadne, doći će do novčanih gubitaka koji su uloženi u početku poslovanja. Prisutnost stagnacije dovodi do frustracije kada poduzetnik ne posluje dobro, jer to iziskuje veće posljedice za njega, nego kada običan radnik radi za poslodavca.¹²

¹² Alstete, J. W. (2008) Aspects of entrepreneurial success. Journal of small business and enterprise development, str. 588-590.

3. PODUZETNIČKI PROJEKT

Poduzetnički projekt je proces koji se oslanja na društvene interakcije kako bi se postigle potrebne vještine za razvijanje inovacija. Zapravo se može gledati kao čvrst oslonac u kreiranju vještina.

Projekt daje mogućnost da se cijeli koncept koji određeni poduzetnik priprema u inicijalnoj fazi identifikacije poslovne prilike u potpunosti razumije. To omogućuje poduzetniku da njegove vještine dođu do izražaja. Može se sagledati kao i nadogradnja osobnog projekta poduzetnika. Ideja u smislu projekta je od puno većeg značaja nego kada se otkrije bilo kakva druga prilika. Što se tiče samog poduzetnika, projekt je kognitivni artefakt – pomaže da se identificira problem i daje „signal“ poduzetniku.

Svaki projekt bi trebao služiti kao artefakt zajednicama koje su istraživačke prirode vezano uz poduzetništvo, trebala bi sagraditi jezik koji bi omogućio razmjenu znanja između drugačijih koncepata. Kada se promatra iz više kutova, poduzetničkom projektu zapravo nema kraja. Drugim riječima, projekt se može isplanirati te se povezati sa revizijom manjeg ili većeg obujma.¹³

3.1. Uloga i značaj poslovnog plana

Poslovni plan se smatra najbitnijom stavkom za svakog poduzetnika koji želi izgraditi novi posao, potražiti biznis partnere i menadžere koji predlažu ideje i projekte drugim ljudima. Poduzetnički inkubatori poduzetnicima služe kao potpora u početnoj fazi poslovne ideje pa sve do njene realizacije.

Međunarodni investicijski projekti su obično vrlo složeni, važni i potrebno je pregovarati s stranim partnerima kako bi se definirala poslovna ideja. Plan koji se referira na projekt međunarodnog karaktera mora biti jezično razumljiv svim zainteresiranim stranama.

Pojam „poslovni plan“ je element koji drži važno mjesto kod investitora. Većina rasprava se upravo vodi oko definiranja poslovnog plana.

¹³ Mbiru, J. E., Wickham, M. D. i Ayentimi, D. T. (2020) Introducing an Entrepreneurial Project Management Model. *The Journal of Modern Project Management*, 7(4), str. 1–7.

Poslovni plan nije nekakvi formular koji se treba ispuniti u određeno vrijeme na zahtjev kreditora. Predstavlja vrlo složen sustav u kojem se promatra poslovna ideja i njen razvoj od početka pa do kraja realizacije projekta.

U svom tekstualnom obliku, poslovni plan je akt koji reflektira poduzeće u određenom intervalu, obično jednu godinu, uzimajući u obzir period od dvije do pet godina.

Detaljno je opisano poslovanje, cilj kojem se teži, konkurentne prednosti poduzeća u odnosu na druge, raspoloživi resursi i vještine koje posjeduju vlasnici. Potrebna su financijska i materijalna sredstva, ljudski kadar i operativni elementi. Poslovni plan ima svoj predefinirani slijed operacija koje su nužne za njegovo djelovanje.

Sljedeća tri koraka su vrlo bitna:

- prikupljanje podataka (cijene, konkurenti, dobavljači...),
- efektivno planiranje aktivnosti (odabir odgovarajućih strategija i pronalaženje načina za ostvarenje ciljeva),
- izrada biznis plana.

Kada poduzetnik odluči svoju ideju predstaviti potencijalnom zajmodavcu bez definiranog poslovnog plana, zajmodavac će zatražiti od poduzetnika da napravi jedan poduzetnički plan, pa tek onda da se ponovno vrati kod njega.

Detaljan poduzetnički plan je opsežno napisan te sadrži sve bitne informacije koje su poduzetniku potrebne za realizaciju poslovne ideje. Vrlo važan je za pregovore s kreditorom jer on želi znati u kakav posao ulaže, i da li mu se to isplati na kraju.¹⁴

¹⁴ Guță, A. J. (2014) The role and importance of the business plan in starting and running a business opportunity. Annals of the University of Petroșani. Economics, 14, str. 119-122.

3.2. Sadržaj projekta

Svaki poslovni projekt bi trebao sadržavati sljedeće dijelove:¹⁵

1. Naslovna stranica
2. Sadržaj
3. Sažetak
4. Opis poslovanja
5. Menadžment
6. Tržišna analiza poslovanja
7. Razvoj tržišnog poslovanja
8. Marketing
9. Financijski podatci
10. Dodatak

Naslovnica – Bitan segment svakog poslovnog plana. Sadrži ime tvrtke, logotip, ime osobe koja financira posao (uključujući adresu, telefonski broj), broj faksa i internetsku stranicu. Potrebno je dodati izjavu o neotkrivanju koju treba potpisati zajmodavac.

Sadržaj – Poslovni plan treba zadovoljiti potrebe investitora ili zajmodavca. Osobe koje čitaju poslovni plan vrlo vjerojatno neće pratiti redoslijed kako je napisan plan. Pravilna struktura olakšava čitanje poslovnog plana. Bitno je uključiti sadržaj i imati postojeće prečice za svaki odjeljak plana. Označeni odjeljci mogu uvelike pomoći drugima da pronađu željene informacije brzo i efikasno. Ovakvim pristupom, pregledavanje poslovnog plana je olakšano i daje pozitivnu sliku o poduzeću.

Sažetak – Kratak pregled poslovnog plana koji ima funkciju da zaokupi pažnju čitatelja. Najviše bi trebao imati do dvije stranice. Mora biti gramatički točno napisano. Dosta vremena je potrebno utrošiti kako bi se sažetak napisao. Potencijalni investitor ili bankar neće htjeti predugo slušati o poslovnom planu te bi poduzetnik trebao u što kraćem vremenskom periodu objasniti najbitnije stavke.

¹⁵ Nunn, L. i McGuire, B. (2010) The importance of a good business plan. Journal of Business & Economics Research (JBER), 8(2), str. 95-104.

Opis poslovanja – Potrebno je predložiti koji je cilj poslovanja. Treba navesti temeljne vrijednosti koje poduzetnik smatra da će biti uspješne za pothvat. Vrijednosti koje su ključne za poslovanje treba posebno naglasiti i diferencirati će postojeće poduzeće od drugih konkurenata na tržištu.

Menadžment – Predstavljanje pojedinaca koji čine zasebni tim koji radi zajedno na poslovnom pothvatu. Zajmodavci i investitori su od velikog interesa za svaki menadžerski tim. Potrebno je svake pojedince istaknuti koji su na odgovornim položajima i pružiti za njih biografiju koja će u kratkim crtama pojasniti kako oni pridonose poslu i koje stečene kvalifikacije posjeduju. Ako postoje slobodne rukovodeće pozicije, neophodno je navesti koje su vještine i osobine potrebne za obavljanje određene funkcije.

Tržišna analiza poslovanja – Najbitniji dio svakog poslovnog plana. Treba sagledati trenutno stanje pothvata i imati razumijevanje za njega. Bitno je prikazati organizaciju i strukturu tvrtke i njeno trenutno poslovanje. Svakako je poželjno napraviti SWOT analizu koja prikazuje snage, slabosti, prilike i prijetnje za svako poduzeće. Njena izrada može dati nekakav kritički osvrt i pokazati trenutno stanje poslovanja u odnosu na konkurentna poduzeća na tržištu.

Razvoj tržišnog poslovanja – Odabir mikrolokacije i makrolokacije je vrlo bitan za poslovanje. Bitno je razlučiti hoće li se postojeće poslovanje kupiti ili će se izgraditi potreban objekt. Treba biti upućen u tržište rada, troškove, pa i dostupnost odgovarajućeg kadra za odrađivanje posla. Bitno je sagledati buduće trendove industrije u kojem će se lansirati poslovna ideja i ciljati na određenu nišu potencijalnih kupaca koji će konzumirati proizvode i usluge. Proizvode i usluge koje nudi poduzeće treba prezentirati kako će biti korištene u poslovanju putem promotivnih materijala. Za kraj, poželjno je prikazati u detalje kako će se proizvodi i usluge poduzeća razlikovati od onih postojećih na tržištu.

Marketing – U ovom dijelu će se prikazati na koji način privući kupce i kako formirati marketinšku strategiju za poduzeće. Oglašavati se može putem pošte, brošura, letaka, *flyera*, interneta, radija, televizije i slično. Odnosi s javnošću su vrlo efektivan alat za korištenje danas koji će utjecati na percepciju kupaca o samom poduzeću. Treba biti iznimno oprezan jer općenito mladi poduzetnici danas sve žele napraviti samostalno, ali to jednostavno nije moguće bez pomoći drugih osoba. Poželjno je poduzeti sve potrebne korake kako bi se ciljevi na kraju ispunili. Ponekad nedostatak novca stvara problem da se angažira kvalitetan kadar, ali uvijek

postoji način da se kompenzira s drugom stranom samo da se posao izvrši. Cilj marketinga je ostvariti maksimalni broj novih kupaca u vrlo kratkom vremenu.

Financijski podatci – Svaki poduzetnik će reći da je upravo ovaj dio poduzetničkog projekta najkritičniji od svih ostalih. Financijski podatci su indikatori koji nam ukazuju koliko će biti uspješan i isplativ poduzetnički projekt.

Dodatak – U ovom dijelu su prikazani podaci koji podupiru sami poslovni plan. Potrebno je priložiti terminologiju o proizvodima, brošurama, prodajnim listovima, potencijalnim kupcima, životopise ključnih zaposlenika, listu kupaca, pokrivenost proizvoda ili usluge u medijima, publikacije, podaci o patentu, istraživanje tržišta, slike, grafikone, tablice, mape, dijagrami i sve ostalo što može dati jasniju sliku o poslovnom pothvatu.

3.3. Mogućnosti financiranja malog i srednjeg poduzetništva

Mala i srednja poduzeća su glavni inicijatori razvitka gospodarstva neke zemlje te pridonose zapošljavanju stanovništva. Manji obujam proizvodnje i primarnih sredstava su obilježja kod malih i srednjih poduzeća, također i manji broj zaposlenog kadra. Veliki značaj ovdje imamo u vlasničkoj strukturi gdje se može pronaći samo jedna osoba ili nekoliko njih, koji su odredili koncept poslovanja unutar poduzeća.

Primarni problem ovakvih poduzeća je zapravo nedostatan i neadekvatan izvor financiranja. Izvori financiranja se mogu podijeliti na vlastiti kapital, sredstva koja ulaže poduzetnik i na tuđi kapital, kredit od banke.¹⁶

Europska unija po svojim načelima i preporukama, dijeli poduzeća u tri jedinstvene skupine, a to su: mikro, mala i srednja poduzeća.

¹⁶ Prohaska, Z. i Olgić, B. (2005) Programi financiranja malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj. Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka, str. 606.

Tablica 1. Razvrstavanje srednjih i malih poduzeća

<u>Kategorija</u>	<u>Broj zaposlenih</u>
MIKRO	<10
MALO	<50
SREDNJE	<250

Izvor: Izrada prema European Commission Recommendation 2003/361. Official Journal of the European Union, <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2003:124:0036:0041:en:PDF> [07.06.2021.]

Mikro poduzeća kao što se vidi iz tablice, imaju manje od 10 zaposlenika i njihov prihod na godišnjoj razini ne prelaze preko 2 milijuna eura. Mala poduzeća su ona koja imaju zaposleno manje od 50 osoba i prihod u jednoj godini ne prelaze 10 milijuna eura. Za kraj, srednja poduzeća imaju do 250 zaposlenika i ostvaraju godišnji prihod malo ispod 43 milijuna eura.¹⁷

Prvi pravi izvor financiranja svakog poduzeća je uplaćeni kapital koji zapravo predstavlja sigurnost poduzetniku da može svoje prve obveze bezbrižno podmiriti na dan dospijeca. Prije početne faze poslovanja, poduzetnik treba prvo platiti sve troškove osnivanja poduzeća. Vlasnik nekog poduzeća je ujedno i poduzetnik kojemu je, bez obzira na temeljni kapital, potrebna velika količina novca da pokrije troškove osnivanja poduzeća. Temeljni kapital može biti upisan u poduzeće putem nenovčanih oblika kao što su stvari i prava, ne treba biti sve isključivo u novcu.

Najveći problem poduzetniku je osigurati dovoljno novca da bi se poduzeće moglo pokrenuti, jer poduzetnik u većini slučajeva nema dovoljnu količinu novca, pa se mora obratiti drugima za pomoć financiranja.

Poduzetnik u izvanrednim situacijama kada mu fali novac za pokrenuti biznis obraća se banci, gdje podiže kredit po određenim uvjetima i kamatom koju plaća na kredit.¹⁸

Banke općenito daju prednost kod posuđivanja veće svote novca renomiranim i velikim trgovačkim društvima koji imaju odličan bonitet. Što se tiče manjih i srednjih poduzetnika, teško mogu dobiti dugoročni kredit da započnu svoje poslovanje. Postoje veliki rizici kada se posuđuje novac za nove, nepoznate i neizvjesne pothvate. Veliki broj današnjih poduzeća

¹⁷ Ploh, M. (2017) Ograničenja i mogućnosti financiranja malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj. FIP-Financije i pravo, 5(1), str. 80.

¹⁸ Pešić, M. (2011) Financiranje malog i srednjeg poduzetništva u Republici Hrvatskoj. Ekonomski vjesnik: Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues, 24(2), str. 430-432.

propadne u prvim godinama svog postojanja zbog jednostavno te nepredvidljive budućnosti. U slučaju kada banka daje kredit velikog iznosa poduzetniku, da bi smanjila rizik pozajmice, obično od poduzetnika traži nekakvu jamčevinu u obliku materijalne ili financijske imovine.¹⁹

3.4. Rizik projekta

Rizik je po svojoj definiciji prepoznavanje šansi budućih događaja, a uz to se veže i nesigurnost koja označava da je vjerojatnost budućih događaja nepoznata. Ovaj pojam se može susresti u ekonomiji koja ne dozvoljava ponavljanje događaja. Teško je uopće rizik izmjeriti, a vjerojatnost nekog događaja je procjena subjektivnog tipa.²⁰

Projekt će uvijek u sebi sadržavati određenu dozu rizika, jer projekti koji su bez rizika nisu uopće vrijedni da se u njih ulaže napor i dragocjeno vrijeme. Upravljanje rizika je vrlo aktualna problematika koju istražuju razni intelektualci, istraživači i znanstvenici. Prilikom izučavanja rizika, nastalo je zanimanje „aktuar“. Aktuari su ljudi koji se bave analiziranjem događaja koji su se desili u prošlosti. Procjenjuju buduće rizike i izrađuju različite modele financijskog tipa za budućnost. Uspješan poduzetnik ne može garantirati da ga problemi neće zateći, on mora predvidjeti potencijalne opasnosti i efikasno ih riješiti. Prilike se također mogu pojaviti uz rizike. Prilike poduzetnik treba uočiti i nastojati da ih iskoristi u svoju korist.

Rizik se može gledati kao neizvjesni događaj koji ima pozitivan ili negativan efekt na projekt. Sastoji se od dvije komponente, a to su: vjerojatnost nastanka i utjecaj na projekt.

Osobe se mogu podijeliti na tri skupine ovisno o stupnju rizika koji mogu prihvatiti, a to su:

- osobe koje su nesklone riziku,
- osobe koje su neutralne na rizik,
- osobe koje su sklone riziku.

Upravljanje rizicima označuje proces planiranja koji je discipliniran i neprekidan. Upravljanje je bitno započeti što ranije na projektu i kroz cijelo vrijeme ga provoditi.

Strategija upravljanja rizika se sastoji od četiri jako bitna dijela:

- planiranje rizika (potrebna dokumentacija, razvoj plana i nadzor rizika),
- procjena rizika (identifikacija i analiza rizika),

¹⁹ Rajsman, M., Petričević, N., i Marjanović, V. (2013) Razvoj malog gospodarstva u Republici Hrvatskoj. Ekonomski vjesnik: Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues, 26(1), str. 254.

²⁰ Dimitrić, M. i Škalamera-Alilović, D. (2005) Investment Projects Evaluation in Decision Making Process. Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Rijeci, 23 (1), str. 52.

- obrada rizika (vrednovanje i implementacija strategije za smanjenje rizika),
- nadzor rizika (praćenje i evaluacija rizika).

Rizici s obzirom na vjerojatnost nastanka i utjecaj koji imaju na projekt mogu se podijeliti na tri glavne razine, a to su:

- visoko rizičan (veliki utjecaj na projekt),
- umjereno rizičan (umjeren utjecaj na projekt),
- nisko rizičan (blagi utjecaj na projekt, nije potreban nadzor nad njim).²¹

3.5. EU fond

Komisija Europske unije smatra da bi svi mladi ljudi prije kraja svog obveznog školovanja trebali imati praksu u poduzetničkim vodama. Svi koji su odradili praksu imaju do šest puta veću šansu da će u kasnijim periodima svog života pokrenuti posao, u odnosu na one koji to nisu.

Podrška Europske unije za razvoj poduzetništva i njegovu edukaciju u Republici Hrvatskoj se nažalost ne prepoznaje i ne daje se dovoljna potpora za njen razvitak. Svaka zemlja u Europi ima drugačiji stil kako financirati edukaciju za poduzetništvo. Neke zemlje iz svojih državnih proračuna uzimaju određeni postotak s kojim se podupire razvoj poduzetništva iako nemaju definiranu strategiju.²²

Fondovi Europske unije su financijski mehanizmi za provođenje javne politike u svim zemljama koje su članice. Javne politike EU i države članica su temelj da se definira cilj i njegovo ostvarenje će se omogućiti djelovanjem fondova. EU fondovi su novac građana koji se dijeli raznim korisnicima da mogu isposlovati svoj projekt u cijelosti bez nikakvih dodatnih naknada. Sve politike javnog karaktera u Europskoj uniji donose se za vremensko razdoblje od 7 godina i mogu se nazvati financijskom perspektivom.

Bitno je za spomenuti jednu od najvažnijih i najbitnijih politika koju provodi Europska unija a to je kohezijska politika za koju je izdvojeno preko 376 milijardi eura. Njezina glavna svrha je

²¹ Mundar, D. (2009) Upravljanje rizicima i kvalitetom na projektu. Projekti u znanosti i razvoju, str. 65-68.

²² Milojević, D. i Šimunković, M. (2017) Korištenje EU fondova u obrazovanju za poduzetništvo: primjeri dobre prakse i perspektiva do 2020. godine. Obrazovanje za poduzetništvo - E4E, 7 (1), str. 354.

reducirati ekonomske, demografske i geografske disproporcije koje su aktivne između regija unije, ali bitna stavka je i ojačati svjetsku konkurentnost gospodarstva Europe.

Kohezijska politika se financira isključivo iz tri glavna fonda, a na raspolaganju su još Europski fond za regionalni razvoj i Europski socijalni fond. Tijelo u Republici Hrvatskoj koje je nadležno za upravljanje ESI fondovima je Ministarstvo regionalnoga razvoja i fondova Europske unije.

Ulaskom u EU, Republika Hrvatska je postala ravnopravna članica s ostalim zemljama i posjeduje ista prava što se tiče korištenja sredstava. Republici Hrvatskoj je iz investicijskih i strukturnih fondova na raspolaganju ukupno 10,676 milijardi eura. Od ovog iznosa, 8,397 milijardi eura je isključivo namijenjeno za kohezijsku politiku, a preostali iznos je predviđen za razvoj, ulaganje u poljoprivredu i ruralne sredine.²³

²³ <https://strukturnifondovi.hr/eu-fondovi/> [13.04.2021.]

4. TRENDOWI INDUSTRIJE U SVIJETU

Danas su dječji rođendani postali vrlo profitabilan biznis. Rođendanske proslave imaju zabavnu i edukacijsku komponentu za slavljenike, a kod roditelja izaziva veliku potražnju za takvom vrstom usluge u posljednje vrijeme.

Što se tiče cijene navedene usluge, teško je definirati. Svaka rođendaonica pruža različite pakete usluga koji se diferenciraju od ukupnog broja djece do popratnih sadržaja. Okvirna cijena se kreće negdje oko tisuću kuna, premda se može pronaći i ponešto jeftinije. Veliki je to iznos kada se uzme u obzir da je trajanje zabave samo oko dva sata, gdje rođendanska torta nije uključena u cijenu paketa.²⁴

Organiziranje rođendanskih zabava je u usponu bilo da se održavaju kod kuće ili na popularnim mjestima. Brendovi mogu imati veliki utjecaj i ponuditi mnogo zabave u sklopu paketa usluge. Uvijek se pojavljuju novi trendovi u industriji rođendaonice. Jedan od bitnijih trendova je potpuni prelazak na digitalizaciju. Sve više domaćina odlučuje svoje zabave organizirati putem interneta, od pozivnica koje su besplatne i potrepština koje su potrebne.

Izuzev digitalizacije koja je sve više prisutna, postoje također i drugi trendovi u dječjim rođendaonicama koji za svaki brend može imati veliki značaj.

Zabave na mjestima – Roditelji umjesto da čiste po kući i uređuju svoje domove za održavanje rođendanskih proslava odluče biti domaćini na popularnim mjestima. *Prema International Association of Amusement Parks and Attractions (IAAPA)* ovakva mjesta ostvaruju prihod od 370 dolara otprilike po jednoj zabavi – kada se uzme u obzir koliko se često zabava održava vikendom, nije malen iznos. U Sjedinjenim Državama postoji preko 2000 mjesta za zabave, a 22% njih ima disperzirane lokacije. Brendovi koji ciljaju domaćine ili određeno mjesto, imaju poprilično puno prilika za lansiranje svojih proizvoda.

Tematske zabave – Zabave ovakvog tipa će ostaviti zasigurno veliki dojam na korisnike usluge. U ponudu su uključeni razni tematski likovi koji djeci stvaraju veći doživljaj. Čak preko 50% djece bira temu za svoju rođendansku zabavu. Najpopularniji likovi su zasigurno Snježno kraljevstvo ili određeni superheroj. U prosjeku će svaki roditelj platiti oko 250 dolara za proslavu rođendana svog djeteta.

²⁴Tamara Borić, Proslave dječjih rođendana postale unosan biznis, dostupno na: <https://www.nacional.hr/proslave-djecjih-rodendana-postale-unosan-biznis/> [19.04.2021.]

Rodendanski pokloni – Poklon je sinonim svake zabave. Brendovi koji pružaju predmete kao što su popularne igračke mogu pojačati prodaju. Zabave se inače održavaju tijekom cijele godine gdje roditelji troše mnogo novaca na rođendanske poklone. Prosječni potrošači općenito izdvoje između 10 i 25 dolara po poklonu.²⁵

Industrija rođendaonice se širi na godišnjoj bazi, gdje se otvara veliki broj rođendaonica za djecu, naravno uz to dolazi i zarada koja je više nego prihvatljiva. Ostvareni prihod se ulaže u infrastrukturu i sam razvoj zabave. Roditelj će za svoje dijete potrošiti novac bez promišljanja.

4.1. Izazovi pandemije COVID-19

Dječje rođendaonice se privremeno zatvaraju jer roditelji imaju strah od zaraze, a rođendane ne žele slaviti unatoč što se vlasnici pridržavaju mjera i preporuka Stožera. Problem se javlja u vidu institucija koje apsolutno nisu ništa napravile da bi pomogle vlasnicima, niti se ponudila pomoć u novčanom smislu da se mogu platiti najmovi. Sve ovo skupa dovodi do toga da se ova djelatnost polako „umire“.

Stožer civilne zaštite je dao prijedlog da svaki grad i županija omogući neku javnu površinu gdje će biti moguće organizirati rođendane.²⁶

Hrvatski zavod za javno zdravstvo je ipak objavio preporuke kako bi rođendaonice radile u što sigurnijem okruženju. Preporuke se odnose da treba izbjegavati dodirivati nos, usta, područje gdje su oči, i lice rukama. Nakon svake aktivnosti obavezno djeca i zaposlenici bi trebali dezinficirati ruke. Dezinfekciju je potrebno obavljati svako malo zbog što učinkovitije zaštite. Na ulazu svake rođendaonice treba se nalaziti dezinfekcijsko sredstvo na bazi alkohola zbog dezinfekcije ruku. Za vrijeme održavanja rođendana poželjan je razmak između svakog djeteta od 1,5 metra. Kod jačeg kašlja, potrebno je pokriti područje usta i nosa laktom ili maramicom koju poslije upotrebe treba baciti u otpad. Pribor za jelo i čaše ne dijeliti s drugim osobama. Zaposlenici rođendaonice bi trebali nositi medicinsku ili običnu masku za lice tijekom održavanja zabave. Prije dolaska na posao, potrebno je da se izmjeri temperatura koja ne smije prelaziti preko 37,2 celzijevih stupnjeva.

²⁵ Amie Reardon, Kid's Birthday Parties Are Big Business For Brands, dostupno na: <https://www.punchbowl.com/trends/blog/post/kids-birthday-parties-are-big-business-for-brands> [19.04.2021.]

²⁶ Matea Roglić, Igraonice i rođendaonice pred gašenjem unatoč pridržavanju epidemioloških mjera, dostupno na: <https://slobodnadalmacija.hr/split/igraonice-i-rodendaonice-pred-gasenjem-unatoc-pridrzavanju-epidemioloskih-mjera-roditelji-zbog-straha-od-zaraze-ne-zele-slaviti-djecje-rodendane-1047126> [20.04.2021.]

Bilo bi poželjno kad bi se aktivnosti organizirale na način da budu što kraćeg perioda ukoliko je to moguće. Preporuka je da se aktivnosti održavaju na otvorenom prostoru. Nakon korištenja određenih igračaka i opreme, nakon završetka igranja, potrebno je što prije dezinficirati predmete. Potrebno je prozračivati prostore rođendaonice barem dva puta dnevno po pola sata ili ukoliko je to moguće, ostaviti prozore otvorene tijekom proslave. Ventilacijski sustavi su vrlo bitni za svaki zatvoren prostor, zbog toga često treba provjeravati njihovo funkcioniranje. Dječje rođendaonice koje posluju po cijeli dan, i primaju velike grupe djece, preporuka je da se u popodnevним satima napravi stanka od nekih sat vremena kako bi se moglo efikasno sve dezinficirati i očistiti prostor.²⁷

²⁷ Jutarnji.hr, Preporuke HZJZ-a, dostupno na: <https://www.jutarnji.hr/vijesti/hrvatska/proslave-rodendana-opet-u-igraonici-evo-kako-ce-to-izgledati-osobna-higijena-i-fizicki-razmak-su-najvazniji-distanca-za-pjevace-morabiti-veca-10321411> [20.04.2021.]

5. PRIMJER PROJEKTA OTVARANJE ROĐENDAONICE „MAGICAL LAND“

5.1. Operativni sažetak

Podatci koji su navedeni u ovom poglavlju su: podatci o investitoru, asortiman proizvoda i usluga, tržišni podatci, potrebna ulaganja, potrebni zaposlenici, aktivizacijsko razdoblje, pokazatelji učinkovitosti i zaštitne mjere.

5.1.1. Podatci o investitoru

Ovaj je poduzetnički projekt elaborat poduzetničke ideje Maria Jurka. Radi se o otvaranje nove rođendaonice u Splitu. Rođendaonica će biti registrirana kao društvo s ograničenom odgovornošću pod nazivom „Magical Land“. Ovim biznisom će se baviti osnivač koji trenutno pohađa specijalistički diplomski stručni studij menadžmenta trgovine i turizma.

5.1.2. Asortiman proizvoda i usluga

Rođendaonica će se sagraditi na području Splita. Split je veliko tržište te postoji veliki broj potencijalnih korisnika naših usluga. Asortiman proizvoda i usluga uključuje: dvije kućice za djecu sa prikladnim tematskim i zabavnim sadržajem, dva tobogana, ljuljačke, klackalice mini igralište za razno-razne sportove, prilagođene igračke na baterije, prostrana livada da se djeca mogu istrčati i zabaviti na kreativan način. Sva ova navedena oprema je testirana te zadovoljava određene norme koje su povezane za sigurnost te ispravnost. Naravno u cijeloj ovoj priči treba uzeti u obzir i roditelje. Oni su osigurani u vidu opremljene kuhinje u odvojenoj kućici, aparata za kavu, sanitarnih čvorova te besplatnog parkinga.

5.1.3. Tržišni podatci

Nakon pomnog istraživanja na području Splita, rezultati su pokazali da će se rođendaonica isplatiti jer su već postojeće „prebukirane“ mjesecima unaprijed i to stvara kod roditelja nelagodu. Primjerice kada na određeni datum žele proslaviti rođendan svog djeteta, zbog

spomenutog razloga, to im je teško ostvariti. Otvaranjem nove rođendaonice proširiti će se ponuda za nove potencijalne korisnike.

5.1.4. Potrebna ulaganja

Za realizaciju ovog projekta potrebno je uložiti ukupno 1.946.000,00 kn ulaganja. U stalna sredstva uložena je iznos od 1.862.000,00 kn, dok u obrtna sredstva 84.000,00 kn. Od ukupno potrebnih ulaganja u ovaj poduzetnički projekt, 75% dolazi iz vlastitih izvora financiranja. Dok će preostali dio - tuđi kapital od 25% biti pokriven bankarskim zajmom.

5.1.5. Potrebni zaposlenici

Za rad u ustanovi potrebno je 6 radnika (animatora) tijekom radnog tjedna, rođendaonica će imati radno vrijeme od 14:00 – 20:00, gdje će raditi dva animatora. Najveći broj rođendanskih zabava se upravo odvija vikendom i tu će biti potrebno 4 animatora koji će raditi u dvije smjene od 10:00 – 15:00, te od 15:00 – 20:00. Naravno, što se tiče student servis animatora, oni će također biti adekvatno plaćeni po cijeni od 30,00 kn/h.

5.1.6. Aktivizacijsko razdoblje

U ovom razdoblju će biti potrebno opremiti novi poslovni prostor sa različitim spravama i igračkama, kao i zaposliti adekvatne radnike, a svi pokazatelji pokazuju da će cijeli proces trajati otprilike 12 mjeseci.

5.1.7. Pokazatelji učinkovitosti

Kao zadnja stavka projekta jest ocjena učinkovitosti, a sadrži pokazatelje koji doprinose učinkovitosti projekta. To su:

- a) Razdoblje povrata
- b) Stopa prinosa
- c) Čistu sadašnju vrijednost
- d) Internu stopu profitabilnosti
- e) Prosječnu profitabilnost

- f) Analizu likvidnosti
- g) Analiza osjetljivosti

Svaki navedeni pokazatelj je opravdao očekivanja i potvrdio tezu o učinkovitosti projekta.

5.1.8. Zaštitne mjere

Što se tiče zaštitnih mjera, potrebno je ugraditi kvalitetne sustave za klimatizaciju, sustave za prozračivanje u sve prostore rođendaonice, naravno uz strogo poštivanje postojećih mjera opreza na radu. S tim omogućujemo ugodan rad svim zaposlenicima tj. animatorima, kao i djeci i roditeljima koji će koristiti naše usluge. Potrebno je također imati i aparat za gašenje požara u slučaju opasnosti. Sva oprema, sitni inventar, i ostali sadržaj neće ugrožavati okoliš, pa nije potrebno poduzimati dodatne posebne mjere za zaštitu okoliša.

5.2. Opis poduzetničke ideje

Na početku pothvata koji će se implementirati u sklopu nove tvrtke, trebaju se opisati stožerne odrednice ideje, odnosno potrebna ulaganja kojim je predviđena njezina realizacija. Svaku ideju je potrebno elaborirati i opisati tako da bude vidljivo na koji način je autor došao do ideje, te koje su specifičnosti i pogodnosti određene ideje.

Kada se govori o etabliranoj tvrtki, ovo poglavlje je vrlo bitno jer mora sadržavati analizu investitora u kojemu se interpretira dovoljan obujam informacija i pokazatelja o trenutnom poslovanju tvrtke.²⁸

5.2.1. Evolucija ideje

Ideja o ovom poduzetničkom pothvatu nastala je od strane Maria Jurka. Riječ je o rođendaonici. Iako u gradu Splitu postoji povećani broj rođendaonica, primjetno je da unatoč velikom broju i dalje to nije dovoljno da se zadovolji svačija potreba. Problem je prenatrpanost rezervacijama gdje se treba čekati i do mjesec dana na proslavu rođendana. Otvorenjem nove rođendaonice ipak će se obogatiti ponuda u gradu. Ovakav poduzetnički pothvat može itekako profitirati i

²⁸ Kuvačić, N. (2001) Poduzetnički projekt, Kako sačiniti biznis-plan?, Split, Veleučilište u Splitu, str. 39-40.

zaživjeti na tržištu. Otvaranjem rođendaonice osiguralo bi se i otvaranje radnih mjesta. U svakom slučaju ova poslovna ideja će se realizirati te pronaći svoje mjesto na tržištu.

5.2.2. Opis proizvoda, robe i usluga

Kako bi rođendaonica mogla zadovoljiti potrebe svojih klijenata, ponuditi će sljedeće dostupne pakete:

- **Paket za maksimalno 10 djece**

- = Osnovni - 600,00 kn (2 sata)

- = Prošireni - 1000,00 kn (4 sata)

- **Paket za maksimalno 15 djece**

- = Osnovni - 800,00 kn (2 sata)

- = Prošireni - 1300,00 (4 sata)

- **Paket za maksimalno 25 djece**

- = Osnovni - 1400,00 kn (2 sata)

- = Prošireni - 2000,00 kn (4 sata)

Svi navedeni paketi uključuju i sljedeće stavke: animaciju od strane animatora, grickalice, mini *canapei* za djecu, pizza, dekoracija prostora primjerenom tematikom, korištenje cijelog kompleksa sa svim sadržajima, te odvojeni posebni prostor za roditelje. Za početak nije potrebno uplatiti rezervaciju rođendana unaprijed. U ovim paketima posebno se ističe dio vezan za animaciju djece gdje iskusna animatorica vodi cijeli program. Program zabava se osmišljava prema interesima i dobi djece. Cilj je svakom djetetu pružiti nezaboravno iskustvo te najbolji provod za rođendan.

5.2.3. Referencije članova društva

Autor ovog projekta je Mario Jurko. Trenutno pohađa specijalistički diplomski stručni studij – Menadžment trgovine i turizma. Ovim projektom želi se obogatiti područje Splita za još jednu izvrsnu dječju rođendaonicu koja je izuzetno potrebna gledajući trenutno stanje na tržištu. Naravno želi se osigurati zaposlenje i kvalitetna usluga koja će s vremenom steći prepoznatljivost te dobar imidž. Za dobre poduzetničke osobine mogu se istaknuti: kreativnost, inovativnost, preuzimanje rizika, odgovornost, posvećenost ostvarivanju zadanog cilja, fleksibilnost. Negativne poduzetničke osobine bi bile tvrdoglavost i neiskustvo.

5.3. Tržišni podatci

U ovom dijelu će se pisati o potrošačkoj potrebi, ciljnim tržištima i potencijalnim potrošačima, analizi industrije i konkurenciji na ciljnim tržištima.

5.3.1. Potrošačka potreba

Projekcija rođendaonice je jako zahtjevan i stresan posao. Naravno da je bitan izgled samog prostora, međutim uz to je i bitno znanje o samim materijalima koji se koriste, pa sigurnosti, instalaciji te na kraju konstrukcija. Zbog svih ovih navedenih elemenata možemo zaključiti da su rođendaonice svake godine popularnije jer neprestano se šire i rastu, te je naravno potrebna i njihova realizacija na najbolji mogući način uz sve mjere opreza. Kada pogledamo unazad desetak godina, očigledno je danas velika potreba za ovakvim tipom usluge.

Veliki broj korisnika želi da prostor bude atraktivan izgledom, da nije odbojan, da izgleda moderno i da je uređen na način koji će odgovarati djeci.

5.3.2. Ciljna tržišta i potencijalni potrošači

Rođendaonica „Magical Land“ je orijentirana na tržište gdje je primarni fokus stavljen na djecu mlađeg uzrasta i roditelje koji žele na najbolji način iskoristiti sve pogodnosti – usluge koje nudi rođendaonica.

Korisnici usluga su isključivo djeca mlađeg uzrasta i roditelji (ili neka druga pratnja) za koje ne postoji dobna granica. To mogu biti mlade obitelji, kao i obitelji srednje i starije dobi koji

žele i mogu koristiti usluge rođendaonice. Ovdje u svakom slučaju nema diskriminacije ni u kojem pogledu.

Provođenjem određene segmentacije tržišta, rođendaonica „Magical Land“ se želi prilagoditi svim postojećim potrebama i željama stanovnika grada Splita.

Što se tiče cijene usluga, ona je prilagođena kupovnoj moći potrošača. Kao što je navedeno već prije, postoje dvije vrste paketa – **osnovni i prošireni**. Svaki roditelj će prema svojim financijskim mogućnostima odabrati onaj paket koji je u skladu s budžetom. Naravno da je prošireni paket malo ekskluzivniji jer nudi dodatne mogućnosti koje se ne nude u osnovnom paketu. Zato i postoje dvije vrste paketa koji su diferencirani jedan od drugog. U slučaju nekih posebnih zahtjeva, tu nema problema, jer stručni i kvalificirani radnici se vrlo rado prilagođavaju željama i potrebama najmlađih. Klijenti koji se koriste uslugama rođendaonice većinom preferiraju stručnost, pažljivost, kvalitetu i pristupačne cijene.

5.3.3. Analiza industrije

Projekt prema Nacionalnoj klasifikaciji koja je dostupna na internetu svima, možemo smjestiti u:

PODRUČJE R – Umjetnost, zabava i rekreacija. Ovo područje uključuje širok raspon djelatnosti kako bi se zadovoljile različite kulture, zabavne i rekreacijske potrebe javnosti, uključujući djelatnosti sportske te rekreacijske djelatnosti.

ODJELJAK 93 – Sportske djelatnosti te zabavne i rekreacijske djelatnosti. Ovaj odjeljak uključuje sportske, zabavne i rekreacijske djelatnosti (osim djelatnosti muzeja, očuvanja povijesnih mjesta, botaničkih i zooloških vrtova i prirodnih rezervata te djelatnosti kockanja i kladenja).

SKUPINA 93.2 – Zabavne i rekreacijske djelatnosti. Ova skupina uključuje veliki broj jedinica koje upravljaju objektima ili pružaju usluge kako bi zadovoljile različite interese svojih korisnika u području zabave i rekreacije. Uključuje djelatnosti mjesta s različitim atraktivnim sadržajima kao što su zabavne predstave, razne igre, te prostori za igranje.

RAZRED 93.29 – Ostale zabavne i rekreacijske djelatnosti. Ovaj razred uključuje djelatnosti koje se odnose na zabavu i rekreaciju (osim zabavnih i tematskih parkova) koje nisu drugdje razvrstane: djelatnosti rekreacijskih objekata, rekreacijskih parkova, sajmovi, priredbe, djelatnosti iznajmljivanje objekata ili opreme.

Tablica 2. Porterov model konkurentskih snaga

ELEMENTI KONKURENTNOSTI	UTJECAJ NA PROFITABILNOST		
	MALEN	SREDNJI	VELIK
Prijetnja ulaska novih poduzeća		x	
Pregovaračka moć kupaca		x	
Prijetnja zamjenskih proizvoda	x		
Konkurencija među postojećim poduzećima			x

Izvor: Izrada autora, svibanj, 2021.

Kao što se može zaključiti iz ove tablice koja predstavlja “Porterov model konkurentskih snaga“, vidimo da je konkurencija među rođendaonicama na tržištu Splita izuzetno velikog obujma, jer postoji veliki broj njih koji nude jednu ili sličnu vrstu usluge. Međutim, kada se uzmu u obzir svi faktori, rođendaonica „Magical Land“ se može uspješno nositi s konkurencijom u pogledu pružanja vrlo visoke kvalitete naspram drugih, jer gledajući tržište, jako puno rođendaonica ne pružaju dovoljno kvalitetnu uslugu s obzirom na cijene usluga koje naplaćuju.

5.3.4. Konkurencija na ciljnim tržištima

S obzirom na tržište i veliki broj konkurenata, tri su glavna konkurenta koji nude iste, odnosno slične usluge kao i Magical Land, a to su:

- rođendaonica Nigdjezemska,
- rođendaonica Twister,
- rođendaonica Miškići.

Rodendaonica Nigdjezemska

Jedna od popularnijih rođendaonica u gradu Splitu. Nalazi se na adresi Put Ravnih njiva 5. Nudi proslavu rođendana za djecu u rasponu od 1 do 10 godina.

Rodendaonica Miškići

Nalazi se na adresi Ul. Jurja Dobrile 1. Osnovana 2018. godine. Relativno nova rođendaonica koja postavlja nove standarde u proslavi rođendana svakog djeteta. Glavni likovi su *Mickey&Minnie*, koji svojom pojavom nikoga ne ostavljaju ravnodušnim. Proslava rođendana traje oko 2 sata gdje djeca aktivno sudjeluju u zabavno-edukativnom programu.

Twister

Objekt koji se prostire na preko 600 kvadratnih metara prostora sadrži moderne igračke posebno dizajnirane za atraktivnu i sigurnu igru. Sadrži mini igralište za nogomet i košarku, trampolin za penjanje, poligon s vrtuljcima i toboganima te još mnoštvo drugih tematskih i interaktivnih sadržaja. Smatra se najpoznatijim brandom/lancem dječjih igraonica (rođendaonica) u Hrvatskoj te već dugi niz godina uveseljava mlađe. Nalazi se na lokaciji Mall of Split, Ul. Josipa Jovića 93.

Tablica 3. Ocjena konkurentskih prednosti

POPIS KONKURENATA UKLJUČENIH U KOMPARACIJU				
1. Rođendaonica Nigdjezemska				
2. Rođendaonica Miškići				
3. Twister				
Ocjena konkurentskih prednosti				
Redni broj	Područja komparacije (prednosti i slabosti)	Domaći i strani konkurenti		
		1.	2.	3.
1.	Asortiman proizvoda, robe, usluga	+	0	-
2.	Tehnička obilježja proizvoda, robe, usluga	0	0	0
3.	Estetska obilježja proizvoda, robe, usluga	0	+	-
4.	Cijena, popusti, načini i uvjeti plaćanja	0	0	-
5.	Osobno-prodajna promidžba	+	+	0
6.	Nabavni kanali i nabavna distribucija	+	+	+
7.	Lokacija	0	0	-
8.	Ekonomska propaganda	0	+	-
9.	Oglašavanje	+	+	-
UKUPNA OCJENA KOMPARACIJE		0	+	-

Izvor: Izrada autora, svibanj, 2021.

Kao što se vidi u tablici, imamo tri različite oznake koje nam pokazuju kako su ocijenjeni konkurenti naspram nas. Ovdje oznaka „+“ označuje stavke u kojima je rođendaonica „Magical Land“ bolja u odnosu na konkurente. Oznaka „-“, nam pokazuje one stavke u kojima smo lošiji u odnosu na konkurenta. „0“ nam pokazuje stavke u kojima smo približno jednaki ostalim konkurentima.

5.4. Tehničko tehnološki opis

Tehničko-tehnološki opis sadržava podatke o: makrolokaciji, mikrolokaciji, stalnim sredstvima, materijalnim inputima, zaštitnim mjerama i razdoblju izvedbe.

5.4.1. Makrolokacija

Što se tiče makrolokacije, to je već spomenuto u operativnom sažetku. Za rođendaonicu „Magical Land“ se odabralo područje grada Splita kao urbano središte. Na ovoj lokaciji nalazi se poveći broj potrošača naših usluga, mislimo da će nam izbor ovakve makrolokacije omogućiti plasiranje naših usluga te ostvarenje zacrtanih prihoda.

5.4.2. Mikrolokacija

Nakon pomnog istraživanja tržišta i dobivenih rezultata, rođendaonica „Magical Land“ će funkcionirati i provoditi svoje aktivnosti bez problema. Zbog prikladne lokacije mogućnost povećanja kapaciteta je izrazito visokog stupnja, no sve ovisi hoće li u budućnosti biti potrebe za tim, ali u svakom slučaju izvedivo je.

5.4.3. Stalna sredstva

Na području Marjana kupiti će se zemljište od 700 m² na kojem će se izgraditi kućice, odgovarajući sanitarni čvorovi, sportski tereni za djecu, te prikladno parkiralište s odgovarajućim brojem parkirnih mjesta.

Tablica 4. Projekcija ulaganja u stalna sredstava

Red. broj	POPIS STALNIH SREDSTVA MATERIJALA I RADOVA	KOLIČINA (U JED. MJERE)	JEDINIČNA CIJENA (HRK)	UKUPNA VRIJEDNOST
1.	Zemljište	1	1.152.000,00	1.152.000,00
2.	Građevinski objekti	2	300.000,00	600.000,00
3.	Proizvodna oprema	-	-	20.000,00
4.	Uredska oprema	-	-	15.000,00
5.	Ostala oprema			5.000,00
6.	Pribor i alati	-	-	10.000,00
7.	Poslovni inventar	-	-	20.000,00
8.	Nematerijalna ulaganja	-	-	30.000,00
9.	<i>Licencije</i>	-	-	10.000,00
UKUPNA VRIJEDNOST				1.862.000,00

Izvor: Izrada autora, svibanj, 2021.

Tablica 4. nam pokazuje projekciju ulaganja u stalna sredstva. Najveći dio sredstava otpada na zemljište i građevinske objekte u iznosu od 1.752.000,00 kn. Dok ostale stavke koje se nalaze na popisu imaju ukupnu vrijednost od 110.000,00 kn.

5.4.4. Materijalni inputi

Rođendaonica ne zahtijeva neke posebne materijalne inpute. Oprema, koju treba nabaviti, uključuje različite lopte za igranje sportova, igračke i slično. Potrebno je također za kuhinju imati dostatnu količinu pribora kao npr. šalice, čaše, žličice, noževi i slično. Najveći dio materijala moguće je upravo nabaviti na domaćem tržištu, dok će se ostalo ipak morati nabavljati na inozemnom tržištu. Od preostalih inputa vrijedno je spomenuti adekvatnu količinu energenata, a prvenstveno se misli na električnu energiju i vodu.

Tablica 5. Projekcija ulaganja u materijalne inpute

Red. broj	POPIS MATERIJALNIH INPUTA PROJEKTA	Količina (u jed. mjere)	Jedinična cijena (HRK)	Ukupno vrijednost
1.	Sirovine – ukupno	-	-	40.000,00
1.1.	Igračke	20	2000,00	40.000,00
2.	Repromaterijal – ukupno	-	-	10.000,00
2.1.	Higijenska sredstva	-	-	10.000,00
3.	Energenti – ukupno	-	-	25.000,00
3.1.	Električna energija	-	-	20.000,00
3.2.	Komunalije	-	-	5.000,00
4.	Sitan inventar – ukupno	-	-	5.000,00
4.1.	Uredski materijal	-	-	5.000,00
5.	Ostali mater. inputi – ukupno	-	-	4.000,00
5.1.	Telefonski računi	-	-	4.000,00
SVEUKUPNA VRIJEDNOST				84.000,00

Izvor: Izrada autora, svibanj, 2021.

Tablica 5. nam pokazuje projekciju ulaganja u materijalne inpute. Najveći dio sredstava otpada na sirovine i energente u iznosu od 65.000,00 kn. Ostale stavke koje se nalaze na popisu čine vrijednost od 19.000,00 kn. Ukupna vrijednost ulaganja u materijalne inpute iznosi 84.000,00 kn.

Tablica 6. Projekcija potrebitih radnika i troškova rada

Red. broj	TOČAN NAZIV RADNOGA MJESTA	POTREBITI RADNICI I TROŠKOVI RADA			
		Stručna sprema	Jedna smjena	Ukupno	Mjesečne kompenzacije
	USLUŽNI RADNICI			6	30.000,00
1.	ANIMATORI (Ugovor o radu)	SSS		4	5.000,00
2.	ANIMATORI (Student servis)	SSS		2	5.000,00
SVEUKUPNO				6	30.000,00

Izvor: Izrada autora, svibanj, 2021.

Tablica 6. nam prikazuje projekciju potrebitih radnika i troškova rada. Za uspješan rad rođendaonice potrebno je ukupno 6 zaposlenika. Ukupne mjesečne plaće iznose 30.000,00 kn. Od toga 20.000,00 kn je trošak radnika koji će raditi na ugovoru o radu, a ostalih 10.000,00 kn je trošak koji se odnosi na studente.

5.4.5. Zaštitne mjere

Kao što je već navedeno u poglavlju „Operativni sažetak“ objekt će imati sve potrebne mjere koje su propisane zakonom, kako bi zaposlenici bili potpuno sigurni u obavljanju svoje djelatnosti kao i klijenti koji dolaze konzumirati usluge rođendaonice.

5.4.6. Razdoblje izvedbe

Aktivizacijsko razdoblje obuhvaća vremenski period od početka investiranja do početka poslovanja. Trajanje je izraženo u danima – 30, 60 i 90. Najduže trajanje se odnosi na izradu potrebne dokumentacije za adaptaciju prostora, pribavljanje potrebne opreme za rođendaonicu i nabavka materijalnih inputa (sirovina, materijala i repromaterijala). Aktivnosti najkraćeg trajanja se odnose na sakupljanje vlastitih sredstava te identifikacija vanjskih izvora kapitala, obavljanje potrebne pripreme za pravno-administracijske poslove u vezi registracije društva, sklapanje ugovora sa izvođačima građevinskih radova, sklapanje ugovora sa prodavačem zemljišta i za kraj obaviti nužne pripreme za početak poslovanja. Dinamika aktivizacijskog razdoblja prikazana je u nastavku rada u tablici 7.

Tablica 7. Dinamika aktivnosti

Red. broj	POPIS PREDVIĐENIH AKTIVNOSTI TIJEKOM RAZDOBLJA IZVEDBE	Trajanje (dana)
1.	Sakupiti vlastita sredstva te identificirati vanjske izvore kapitala	30
2.	Obaviti potrebne pripreme te sve pravno-administracijske poslove u vezi reg. društva	30
3.	Izraditi potrebnu dokumentaciju za adaptaciju prostora	90
4.	Prikupiti ponude i sklopiti ugovore sa izvođačima građevinskih radova	30
5.	Raspisati natječaj za kupnju zemljišta	60
6.	Sklopiti ugovor sa prodavačem zemljišta	30
7.	Raspisati natječaj za izradu svih građevinskih radova	60
8.	Pribaviti i montirati potrebnu opremu rođendaonice	90
9.	Nabaviti i montirati svu ostalu opremu	60
10.	Raspisati natječaj, testirati, educirati i angažirati potrebite zaposlenike	60
11.	Ugovoriti te nabaviti sve potrebne mat. Inpute (sirovine, materijal, repromaterijal..)	90
12.	Izvesti sve građevinske radove u prostoru	60
13.	Provesti marketinške aktivnosti	60
14.	Obaviti nužne pripreme i početi redovito poslovanje	30

Izvor: Izrada autora, svibanj, 202

5.5. Menadžment

U definiranju menadžmenta nailazi se na razne probleme semantičke prirode.

Problem sa semantičkog aspekta je u tome što se pojam menadžment preklapa s drugim riječima kao što su: *leadership, organisation, administration, supervision, control i direction*. Pojmovi organizacija, menadžment, administracija u stručnoj literaturi se veoma poistovjećuju. Vrlo je bitno između navedenih pojmova napraviti odgovarajuća razgraničenja kako bi komunikacija bila ispravna.

Menadžment je bitna stavka koja omogućuje efikasno funkcioniranje poduzeća. Ključna zadaća menadžmenta je organiziranje različitih aktivnosti u svrhu ostvarenja postavljenih ciljeva.²⁹ U menadžmentu se mogu pronaći podaci o: pravno-organizacijskom obliku, prava i obveze vlasnika tvrtke i prava i obveze ostalih zaposlenika.

5.5.1. Pravno organizacijski oblik

Budući biznis će se registrirati kao društvo s ograničenom odgovornošću. (d.o.o.). Vlasnici tvrtke su: Mario Jurko i Anđela Ukas.³⁰ Glavno sjedište tvrtke se nalazi na adresi Lučica 15, Split. Ovaj pravno-organizacijski oblik se odabrao zbog nepostojanja ograničenja o broju osnivača ni članova. Vlasnici nisu obavezni izdvajati 25% dobiti u pričuvu već istom u cijelosti raspolaže nakon plaćanja propisanih poreza. Ovaj oblik također ima bolji kredibilitet kod vjerovnika. Naravno, postoji i mogućnost poslovanja bez zaposlenih pod uvjetom da je direktor osiguran po drugoj osnovi, odnosno da radi kod drugog poslodavca.

5.5.2. Prava i obveze vlasnika tvrtke

Za sve postojeće obveze vlasnika tvrtke, članovi su dužni odgovarati svojom cjelokupnom imovinom. Svojim udjelom niti jedan član ne može raspolagati bez pristanka isključivo druge osobe. Svaki član ima slobodu vođenja svih poslova iz redovitog poslovanja i zastupati ga prema trećim osobama. Mario Jurko će obavljati poslove vezano za nabavu i marketinške aktivnosti, dok će Anđela Ukas biti glavna koordinatorica za financijsko-računovodstvene poslove.

²⁹ Buble, M. (2006) Osnove menadžmenta. Zagreb: Sinergija nakladništvo, str. 1-2.

³⁰ Riječ je o hipotetskom timskom projektu u sklopu nastavnog sadržaja.

5.5.3. Prava i obveze ostalih zaposlenika

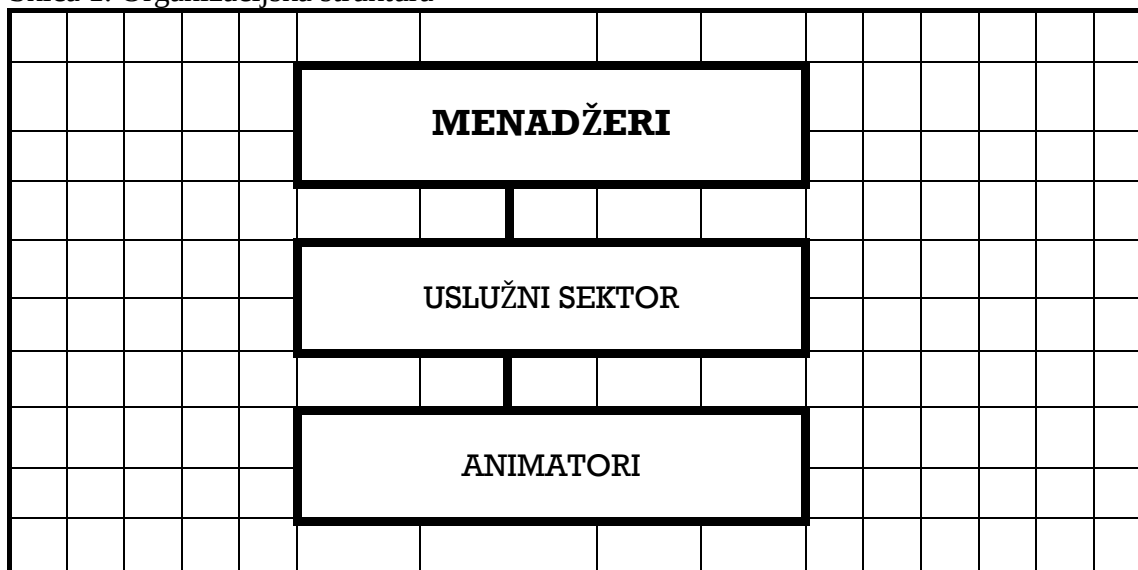
Što se tiče ostalih zaposlenika, rođendaonica „Magical Land“ će zaposliti još 6 animatora. Animatori će biti zaduženi da zabave djecu prilikom proslave rođendana u iskoristivom prostoru rođendaonice. Međutim, ako bude potrebe za novim kadrom, svakako će se razmotriti opcija mogućeg daljnjeg zapošljavanja.

Tablica 8. Projekcija potrebitih menadžera, radnika i inih zaposlenika

Red. broj	TOČAN NAZIV RADNOGA MJESTA ZAPOSLENIKA	Potrebiti zaposlenici			
		Stručna sprema	Jedna smjena	Ukupno	Ukupne kompenzacije (kn)
I.	MENADŽERSKI TIM			2	20.000,00
1.	Mario Jurko	VŠS	1	1	10.000,00
2.	Anđela Ukas	VŠS	2	1	10.000,00
II.	USLUŽNI RADNICI			6	30.000,00
1.	Animatori	SSS	1-2 (ovisi)	6	5.000,00
SVEUKUPNO (zbroy od I. do II.)				8	50.000,00

Izvor: Izrada autora, svibanj, 2021.

Skica 1. Organizacijska struktura



Izvor: Izrada autora, svibanj, 2021

5.6. Marketing

Marketing ima funkciju da pomogne drugima da razumiju i nauče sve što se odnosi na određeni proizvod, uslugu i ideju. Pokazuje kako oblikovati proizvod, ponudu i poslovanje na način da korisnik baš odluči da kupi proizvod koji se nudi.

Primarna zadaća je pronaći efikasne načine, metode, sredstva kako bi poduzeće zaintrigiralo kupca da kupi željeni proizvod. Marketing je uzbudljivo i suvremeno ekonomsko područje koje se zasniva na razmjeni. Razmjena se može definirati kao prijenos opipljivih ili neopipljivih vrijednosti između dvije ili više uključenih zainteresiranih strana.

„Marketing je proces planiranja i provođenja stvaranja ideja, proizvoda, usluga, određivanja njihovih cijena, promocije i distribucije kako bi se obavila razmjena koja zadovoljava ciljeve pojedinaca i organizacija“.

„Marketing se sastoji od aktivnosti pojedinaca i organizacija koje omogućuju i ubrzavaju razmjenu u dinamičkom okružju pomoću stvaranja, distribucije, promocije i određivanja cijena proizvoda, usluga i ideja“.

„Marketing je društveni i upravljački proces u okviru kojeg pojedinci i grupe dolaze do onoga što trebaju i žele, putem oblikovanja i razmjene proizvoda i vrijednosti s drugima“.³¹

5.6.1. Publicističke aktivnosti

Publicističke aktivnosti uključuju organiziranje natjecanja i manifestacija koje su usko vezane za rođendaonicu. Sljedeći korak bi bio dati do znanja javnosti da je tvrtka ekološki osviještena i da se u taj segment dugoročno ulaže. Takvim pristupom tvrtka stvara pozitivnu sliku na tržištu. Na kraju je bitno stvoriti i održavati dobre odnose s javnošću. Publicističke aktivnosti predstavljaju jednu od najvažnijih komponenti komunikacije između postojećeg brenda i potencijalnih budućih klijenata.

³¹ Previšić, J. i Ozretić Došen, Đ. (2004) Marketing. Zagreb: Adverta, str. 3-9.

Tablica 9. Popis aktivnosti i kvantifikacija promidžbenih ulaganja

Mjeseci projekta	Naziv planiranih promidžbenih aktivnosti tijekom aktivizacije i prve godine eksploatacije projekta	Ulaganja i troškovi
I.	Ukupno ulaganje tijekom aktivizacijskoga razdoblja	7.000,00
1. mjesec		
2. mjesec		
3. mjesec		
4. mjesec	Ulaganje/Troškovi marketinga	2.000,00
5. mjesec		
6. mjesec		
7. mjesec		
8. mjesec	Ulaganje/Troškovi marketinga	2.000,00
9. mjesec		
10. mjesec		
11. mjesec		
12. mjesec	Ulaganja/Troškovi marketinga	3.000,00
II.	Ukupni troškovi tijekom prve godine aktivizacije projekta	7.000,00
1. mjesec		
2. mjesec		
3. mjesec		
4. mjesec	Ulaganje/Troškovi marketinga	2.000,00
5. mjesec		
6. mjesec		
7. mjesec		
8. mjesec	Ulaganje/Troškovi marketinga	2.000,00
9. mjesec		
10. mjesec		
11. mjesec		
12. mjesec	Ulaganje/Troškovi marketinga	3.000,00
SVEUKUPNA ULAGANJA I TROŠKOVI (na koncu 1. godine projekta)		14.000,00

Izvor: Izrada autora, svibanj, 2021.

5.7. Financijski podatci

U ovom dijelu projekta su predložene sljedeće tablice:

- projekcija potrebitih ulaganja,
- projekcija izvora kapitala,
- projekcija otplate zajma,
- projekcija godišnje amortizacije i ostatka vrijednosti,
- projekcija prihoda (za pet godina),
- projekcija rashoda (za pet godina),
- projekcija dobiti – gubitka (za pet godina),
- projekcija ekonomskih tijekova (za pet godina),
- projekcija financijskih tijekova (za pet godina).

Sve procjene koje su predložene u tablicama iskazane su u HRK.

5.7.1. Projekcija potrebitih ulaganja – Tablica 10

Tablica prikazuje strukturu i veličinu potrebitih ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva. Razvidno je od ukupnih ulaganja od 1.946.000,00 kn od čega 1.862.000,00 (95,68%) otpada na stalna sredstva, a 84.000,00 (4,32%) otpada na trajna obrtna sredstva. Od ukupno 1.946.000,00 kn ulaganja u stalna sredstva 61,87% otpada na zemljište, 1,61% na nematerijalna ulaganja, 32,22% na građevinske objekte, 0,81% na uredsku opremu, 1,07% na ukupan inventar, 0,54% na pribor i alate, 0,54% na licencije, 0,27% na ostalu opremu i 1,07% na proizvodnu opremu.

Od ukupno 84.000,00 kn trajnih obrtnih sredstava 40.000 kn (47,62%) otpada na sirovine, 10.000 kn (11,91%) na repromaterijale, 25.000 kn (29,76%) na energente, 5.000 kn (5,95%) na sitan inventar te 4.000 kn (4,76%) na ostale materijalne inpute.

5.7.2. Projekcija izvora kapitala – Tablica 11

Tablica prikazuje strukturu i veličinu izvora sredstava, pa iz nje čitamo da u ukupnoj svoti od 1.946.000,00 kn ulaganja u projekt, 1.459.200,00 kn (75%) sredstava su ulaganja od strane ulagatelja, dok 486.500,00 kn (25%) čini kapital koji će ulagatelji pozajmiti od neke poslovne banke. Udjel sredstava pojedinih članova dan je u drugom stupcu posljednje kolone tablice, pa vidimo da Mario Jurko sudjeluje sa 1.000.000,00 kn, a Anđela Ukas sa 459.500,00 kn dok je udio poslovne banke u obliku kredita 486.500,00 kn.

5.7.3. Projekcija otplate zajma – Tablica 12

Tablica prikazuje plan otplate zajma od 486.500,00 kn s rokom otplate od 5 godina uključujući i poček od 12 mjeseci. Računajući od stavljanja zajma u otplatu, uz kamatnu stopu od 10%, uz 2% kamatne marže koja se plaća jednokratno prigodom puštanja zajma u korištenje. Redovite se kamate obračunavaju tromjesečno uz primjenu komformne metode te s klauzulom o promjenjivosti i deviznom klauzulom, uz 10% interkalarne kamate za vrijeme korištenja zajma (do njegova puštanja u otplatu), uz kamate od 10% za vrijeme počeka (obračunavaju se i naplaćuju tromjesečno), uz prijenos zajma u otplatu zadnjega dana tromjesečja u kojemu je iskorišten, uz otplatu u 16 jednakih tromjesečnih, odnosno u 16 opadajućih anuiteta.

5.7.4. Projekcija amortizacije i ostatka vrijednosti – Tablica 13

Kako se stalna sredstva u procesu rada ne bi obezvrjeđivala, a i zbog mogućih učinaka na likvidnost, dogovorili smo se da ćemo redovito izdvajati novac za amortizaciju stalnih sredstava i to prema stopama iz Pravilnika o amortizaciji. U tablici su ostavljene stavke trajnih obrtnih sredstava koje se inače ne amortiziraju, ali svojom vrijednošću ulaze u iznos ostatka vrijednosti projekta. Iz priložene tablice vidljivo je da godišnja amortizacija stalnih sredstava u pet godina eksploatacije projekta iznosi po 36.750,00 kn u prve četiri godine, a u petoj godini iznosi 29.250,00 kn, dok ukupni ostatak vrijednosti projekta na početku šeste godine eksploatacije iznosi 1.769.750,00.

5.7.5. Projekcija prihoda – Tablica 14

Projekcija prihoda iz tablice predočava financijske aspekte plana prodaje u obličju dinamičkog prikaza projekcije prihoda tijekom prvih pet godina eksploatacije projekta. Tržišna istraživanja su pokazala da će tvrtka bez većih marketinških napora moći kontinuirano plasirati svoje usluge na ciljno tržište. Prema pouzdanim projekcijama u prvoj godini će se ostvariti oko 540.000,00 kn, dok će prihodi narasti do pete godine na čak 900.000,00 kn.

5.7.6. Projekcija rashoda (troškova) – Tablica 15

Tijekom promatranih godina eksploatacije projekta, potrebno je procijeniti sve predvidive moguće rashode, odnosno troškove poslovanja i materijalne troškove. U slučaju nepredvidivih eventualija uvrstila se stavka rastućih ostalih troškova.

5.7.7. Projekcija dobiti – gubitka – Tablica 16

Ovu tablica će se koristiti za izračunavanje stope prinose u poglavlju „ocjene učinkovitosti“. Iz tablice je očigledno da će projekt poslovati sa pozitivnim iznosom ukupne, čiste i zadržane dobiti. Oporezivanjem ukupne dobiti te umanjivanjem čiste dobiti s po 5% obvezatnih i neobvezatnih pričuva dolazimo do zadržane dobiti koja će u petoj godini iznositi 271.260,00 kn.

5.7.8. Projekcija ekonomskih tijekova projekta – Tablica 17

Ova projekcija će poslužiti za izračunavanje: razdoblja povrata, pravila palca, čiste sadašnje vrijednosti, interne stope profitabilnosti i prosječne profitabilnosti. Kumulativ od 1.303.676,16 kn iz pete godine zapravo predstavlja razliku između ukupnih ulaganja i čistih primitaka iz prethodne četiri godine eksploatacije projekta.

5.7.9. Projekcija financijskih tokova – Tablica 18

Iz navedene tablice vidljivo je da će se tijekom svih pet promatranih godina eksploatacije projekta osigurati redovito i pravodobno podmirivanje svih obveza i redovito servisiranje zajma (ukupne anuitete).

Tablica 10. Projekcija ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva

Redni broj	Stavke stalnih i trajnih obrtnih sredstava	Iznos (u HRK)	Struktura	
			(%)	(%)
I.	STALNA SREDSTVA	1.862.000,00	95,68	100,00
1.	Zemljište	1.152.000,00	-	61,87%
2.	Nematerijalna ulaganja	30.000,00	-	1,61%
3.	Građevinski objekti	600.000,00	-	32,22%
4.	Uredska oprema	15.000,00	-	0,81%
5.	Ukupan inventar	20.000,00	-	1,07%
6.	Pribor i alati	10.000,00	-	0,54%
7.	Licencije	10.000,00	-	0,54%
8.	Ostala oprema	5.000,00	-	0,27%
9.	Proizvodna oprema	20.000,00	-	1,07%
II.	OBRTNA SREDSTVA	84.000,00	4,32	
10.	Sirovine	40.000,00	-	47,62%
11.	Repromaterijal	10.000,00	-	11,91%
12.	Energenti	25.000,00	-	29,76%
13.	Sitan inventar	5.000,00	-	5,95%
14.	Ostali materijalni inputi	4.000,00	-	4,76%
III.	UKUPNO POTREBITA ULAGANJA	1.946.000,00	100,00	-

Izvor: Izrada autora, svibanj, 2021.

Tablica 11. Projekcija izvora sredstava i kapitala

Redni broj	Stavke izvora sredstava – kapitala (vlastiti i tuđi izvori)	(u HRK)	Struktura	
			(%)	(%)
I.	VLASTITA SREDSTVA	1.459.500,00	75,00	100,00
1.	Mario Jurko	1.000.000,00	-	-
2.	Anđela Ukas	459.500,00	-	-
II.	TUĐI KAPITAL	486.500,00	25,00	-
3.	Bankarski zajam	486.500,00	-	-
III.	UKUPNO POTREBITA SREDSTVA	1.946.000,00	100,00	-

Izvor: Izrada autora, svibanj, 2021.

Tablica 12. Projekcija otplate zajma (u HRK)

Godine otplate	Otplatni obroci	Anuiteti zajma	Iznos Kamate	Otplatne kvote	Ostatak duga
Vrijeme počeka	1.	12.162,50	12.162,50	-	486.500,00
	2.	12.162,50	12.162,50	-	486.500,00
	3.	12.162,50	12.162,50	-	486.500,00
	4.	12.162,50	12.162,50	-	486.500,00
Ukupno	1+2+3+4	48.650,00	48.650,00	-	
Prva godina otplate	1.	42.568,75	12.162,50	30.406,25	456.093,75
	2.	41.808,59	11.402,34	30.406,25	425.687,50
	3.	41.048,43	10.642,18	30.406,25	395.281,25
	4.	40.288,27	9.882,02	30.406,25	364.875,00
Ukupno	1+2+3+4	165.717,04	44.089,04	121.625,00	
Druga godina otplate	5.	39.528,11	9.121,86	30.406,25	334.468,75
	6.	38.767,95	8.361,70	30.406,25	304.062,50
	7.	38.007,79	7.601,54	30.406,25	273.656,25
	8.	37.247,63	6.841,38	30.406,25	243.250,00
Ukupno	5+6+7+8	153.551,48	31.926,48	121.625,00	
Treća godina otplate	9.	36.487,47	6.081,22	30.406,25	212.843,75
	10.	35.727,31	5.321,06	30.406,25	182.437,50
	11.	34.967,15	4.560,90	30.406,25	152.031,25
	12.	34.206,99	3.800,74	30.406,25	121.625,00
Ukupno	9+10+11+12	141.388,92	19.763,92	121.625,00	
Četvrta godina otplate	13.	33.446,83	3.040,58	30.406,25	91.218,75
	14.	32.686,67	2.280,42	30.406,25	60.812,50
	15.	31.926,51	1.520,26	30.406,25	30.406,25
	16.	31.166,35	760,10	30.406,25	0
Ukupno	13+14+15+16	129.226,36	7.601,36	121.625,00	-
SVEUKUPNO		638.533,80	152.030,80	486.500,00	

Izvor: Izrada autora, svibanj, 2021.

Tablica 13. Projekcija godišnje amortizacije i ostataka vrijednosti projekta (u HRK)

Redni broj	Stavke stalnih i trajnih obrtnih sredstava	Iznos	Stopa (%)	Promatrane godine eksploatacije projekta						Ostatak vrijednosti
				0.	1.	2.	3.	4.	5.	
1.	Zemljište	1.152.000,00	0,00	-	0	0	0	0	0	1.152.000,00
2.	Proizvodna oprema	20.000,00	5,00	-	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	15.000,00
3.	Uredska oprema	15.000,00	20,00	-	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	0,00
4.	Ostala oprema	5.000,00	5,00	-	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.750,00
5.	Pribor i alati	10.000,00	10,00	-	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	5.000,00
6.	Ukupan inventar	20.000,00	25,00	-	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	-	0,00
7.	Nematerijalna ulaganja	30.000,00	20,00	-	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	0,00
8.	Građevinski objekti	600.000,00	3,00	-	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	510.000,00
9.	Licencije	10.000,00	25,00	-	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	-	0,00
10.	Trajna obrtna sredstva	84.000,00	-	-	-	-	-	-	-	84.000,00
	Ukupna sredstva	1.946.000,00		-	36.750,00	36.750,00	36.750,00	36.750,00	29.250,00	1.769.750,00

Izvor: Izrada autora, svibanj, 2021.

Tablica 14. Projekcija prihoda (u HRK)

Redni broj	Stavke prihoda	Promatrane godine eksploatacije projekta						Ukupno
		0.	1.	2.	3.	4.	5.	
1.	Paket max. 10 djece	-	230.000,00	280.000,00	330.000,00	380.000,00	430.000,00	1.650.000,00
2.	Paket max. 15 djece	-	180.000,00	210.000,00	240.000,00	270.000,00	300.000,00	1.200.000,00
3.	Paket max. 25 djece	-	130.000,00	140.000,00	150.000,00	160.000,00	170.000,00	750.000,00
	Ukupni prihodi	-	540.000,00	630.000,00	720.000,00	810.000,00	900.000,00	3.600.000,00

Izvor: Izrada autora, svibanj, 2021.

Tablica 15. Projekcija troškova (u HRK)

Redni broj	Stavke troškova (rashoda)	Promatrane godine eksploatacije projekta						Ukupno
		0.	1.	2.	3.	4.	5.	
1.	Troškovi sirovina	-	40.000,00	60.000,00	80.000,00	100.000,00	120.000,00	400.000,00
2.	Troškovi materijala	-	15.000,00	25.000,00	35.000,00	45.000,00	55.000,00	175.000,00
3.	Troškovi nabave	-	10.000,00	15.000,00	20.000,00	25.000,00	30.000,00	100.000,00
4.	Troškovi energije	-	20.000,00	23.000,00	26.000,00	29.000,00	32.000,00	130.000,00
5.	Troškovi održavanja	-	25.000,00	30.000,00	35.000,00	40.000,00	45.000,00	175.000,00
6.	Troškovi osiguranja	-	10.000,00	15.000,00	20.000,00	25.000,00	30.000,00	100.000,00
7.	Plaće managera	-	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	100.000,00
8.	Plaće animatora	-	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	150.000,00
9.	Troškovi amortizacije	-	36.750,00	36.750,00	36.750,00	36.750,00	29.250,00	176.250,00
10.	Troškovi komunalija	-	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	25.000,00
11.	Kamate na zajam	-	44.089,04	31.926,48	19.763,92	7.601,36	0,00	103.380,80
12.	Troškovi rezervnih dijelova	-	20.000,00	25.000,00	30.000,00	35.000,00	40.000,00	150.000,00
13.	Troškovi promidžbe	-	14.000,00	19.000,00	24.000,00	29.000,00	34.000,00	120.000,00
14.	Troškovi platnog prometa	-	5.000,00	7.000,00	9.000,00	11.000,00	13.000,00	45.000,00
15.	Ostali rashodi	-	20.000,00	25.000,00	30.000,00	35.000,00	40.000,00	150.000,00
	Ukupni rashodi	-	314.839,04	367.676,48	420.513,92	473.351,36	523.250,00	2.099.630,80

Izvor: Izrada autora, svibanj, 2021.

Tablica 16. Projekcija dobiti – gubitka (u HRK)

Redni broj	Stavke prihoda i rashoda te ukupna, čista i zadrž. dobit	Promatrane godine eksploatacije projekta						Ukupno
		0.	1.	2.	3.	4.	5.	
I.	Ukupni prihodi	-	540.000,00	630.000,00	720.000,00	810.000,00	900.000,00	3.600.000,00
1.	Paket max. 10 djece	-	230.000,00	280.000,00	330.000,00	380.000,00	430.000,00	1.650.000,00
2.	Paket max. 15 djece	-	180.000,00	210.000,00	240.000,00	270.000,00	300.000,00	1.200.000,00
3.	Paket max. 25 djece	-	130.000,00	140.000,00	150.000,00	160.000,00	170.000,00	750.000,00
II.	Ukupni rashodi	-	314.839,04	367.676,48	420.513,92	473.351,36	523.250,00	2.099.630,80
4.	Ukupna plaća	-	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	250.000,00
5.	Troškovi amortizacije	-	36.750,00	36.750,00	36.750,00	36.750,00	29.250,00	176.250,00
6.	Kamate na zajam	-	44.089,04	31.926,48	19.763,92	7.601,36	0,00	103.380,80
7.	Svi ostali troškovi	-	184.000,00	249.000,00	314.000,00	379.000,00	444.000,00	1.570.000,00
III.	Ukupna dobit (I. – II.)	-	225.160,96	262.323,52	299.486,08	336.648,64	376.750,00	1.500.369,20
8.	Porez na ukupnu dobit	-	45.032,19	52.464,70	59.897,22	67.329,73	75.350,00	300.073,84
IV.	Čista dobit (III. – 12)	-	180.128,77	209.858,82	239.588,86	269.318,91	301.400,00	1.200.295,36
9.	Obavezne pričuve (5% od IV.)	-	9.006,44	10.482,94	11.979,44	13.465,95	15.070,00	60.004,77
10.	Neobavezne pričuve (5% od IV.)	-	9.006,44	10.482,94	11.979,44	13.465,95	15.070,00	60.004,77
V.	Zadržana dobit (IV. – 13 – 14)	-	162.115,89	199.892,94	215.629,98	242.387,01	271.260,00	1.080.285,82

Izvor: Izrada autora, svibanj, 2021.

Tablica 17. Projekcija ekonomskih tokova (u HRK)

Redni broj	Stavke primitaka i izdataka Čisti primitci i njihov kumulativ	Promatrane godine vijeka (aktivizacije i eksploatacije) projekta						Ukupno
		0.	1.	2.	3.	4.	5.	
I.	Ukupni primitci	-	540.000,00	630.000,00	720.000,00	810.000,00	2.669.750,00	5.369.750,00
1.	Ukupni prihodi od prodaje	-	540.000,00	630.000,00	720.000,00	810.000,00	900.000,00	3.600.000,00
2.	Ostatak vrijednosti stalnih sredstava	-	-	-	-	-	1.685.750,00	1.685.750,00
3.	Ostatak vrijednosti obrtnih sredstava	-	-	-	-	-	84.000,00	84.000,00
II.	Ukupni izdatci	1.946.000,00	279.032,19	351.464,70	423.897,22	496.329,73	569.350,00	4.066.073,84
4.	Ulaganja u stalna sredstva	1.862.000,00	-	-	-	-	-	1.862.000,00
5.	Ulaganja u trajna obrtna sredstva	84.000,00	-	-	-	-	-	84.000,00
6.	Rashodi bez plaća, kamata i amortiz.	-	184.000,00	249.000,00	314.000,00	379.000,00	444.000,00	1.570.000,00
7.	Ukupne plaće zaposlenika	-	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	250.000,00
8.	Porez na ukupnu dobit	-	45.032,19	52.464,70	59.897,22	67.329,73	75.350,00	300.073,84
III.	Čisti primitci (I. – II.)	-1.946.000,00	260.967,81	278.535,30	296.102,78	313.670,27	2.100.400,00	1.303.676,16
IV.	Kumulativ čistih primitaka	-1.946.000,00	-1.685.032,19	-1.406.496,89	-1.110.394,11	-796.723,84	1.303.676,16	-

Izvor: Izrada autora, svibanj, 2021.

Tablica 18. Projekcija financijskih tokova (u HRK)

Redni broj	Stavke primitaka i izdataka Čisti primitci i njihov kumulativ	Promatrane godine vijeka (aktivizacije i eksploatacije) projekta						Ukupno
		0.	1.	2.	3.	4.	5.	
I.	Ukupni primitci	1.946.000,00	540.000,00	630.000,00	720.000,00	810.000,00	2.669.750,00	7.315.750,00
1.	Ukupni prihodi od prodaje	-	540.000,00	630.000,00	720.000,00	810.000,00	900.000,00	3.600.000,00
2.	Vlastiti izvori financiranja	1.459.500,00	-	-	-	-	-	1.459.500,00
3.	Bankarski zajam ili zajmovi	486.500,00	-	-	-	-	-	486.500,00
4.	Ostatak vrijednosti stalnih sredstava	-	-	-	-	-	1.685.750,00	1.685.750,00
5.	Ostatak vrijednosti obrtnih sredstava	-	-	-	-	-	84.000,00	84.000,00
II.	Ukupni izdatci	1.946.000,00	444.749,23	505.016,18	565.286,14	625.556,09	569.350,00	4.655.957,64
6.	Ulaganja u stalna sredstva	1.862.000,00	-	-	-	-	-	1.862.000,00
7.	Ulaganja u trajna obrtna sredstva	84.000,00	-	-	-	-	-	84.000,00
8.	Rashodi bez plaća, kamata i amortiz.	-	184.000,00	249.000,00	314.000,00	379.000,00	444.000,00	1.570.000,00
9.	Ukupne plaće zaposlenika	-	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	250.000,00
10.	Anuiteti bankarskog zajma	-	165.717,04	153.551,48	141.388,92	129.226,36	0,00	589.883,80
11.	Porez na ukupnu dobit	-	45.032,19	52.464,70	59.897,22	67.329,73	75.350,00	300.073,84
III.	Čisti primitci (I. – II.)	0	95.250,77	124.983,82	154.713,86	184.443,91	2.100.400,00	2.659.792,36
IV.	Kumulativ čistih primitaka	0	95.250,77	220.234,59	374.948,45	559.392,36	2.659.792,36	-

Izvor: Izrada autora, svibanj, 2021.

5.8. Ocjena učinkovitosti

U poglavlju „ocjene učinkovitosti“ predočit ćemo dovoljnu količinu kvalitetnih pokazatelja njegove svekolike učinkovitosti. Prednost smo dali sljedećim metodama ocjene učinkovitosti poduzetničkih projekata za koje smatramo da su najbolji izbor, a to su:

- razdoblje povrata,
- stopa prinosa,
- pravilo palca,
- čista sadašnja vrijednost,
- interna stopa profitabilnosti,
- prosječna profitabilnost,
- analiza likvidnosti,
- analiza osjetljivosti.

5.8.1. Razdoblje povrata

Razdoblje povrata uloženog kapitala označava vrijeme tijekom kojeg se iz čistih primitaka ekonomskog tijeka povrati ukupno uloženi novac u realizaciju poduzetničkog pothvata. Iz tablice je razvidno da se uloženi novac u projekt vraća u petoj godini eksploatacije projekta, jer se baš u toj godini pojavljuje pozitivan predznak u koloni nepokrivenih investicija. Što je vrijeme povrata kraće to je projekt prihvatljiviji i obratno.

Tablica 19. Razdoblje (rok) povrata (u HRK)

Godine projekta	Ukupna ulaganja		Čisti primitci ekon. tijeka		Nepokrivene investicije
	Godišnji iznos	1. Kumulativ	Godišnji iznos	2. Kumulativ	
0.	1.946.000,00	1.946.000,00	-	-	-1.946.000,00
1.	-	1.946.000,00	260.967,81	260.967,81	-1.685.032,19
prewp2.	-	1.946.000,00	278.535,30	539.503,11	-1.406.496,89
3.	-	1.946.000,00	296.102,78	835.605,89	-1.110.394,11
4.	-	1.946.000,00	313.670,27	1.149.276,16	-796.723,84
5.	-	-	2.100.400,00	3.249.676,16	1.303.676,16

Izvor: Izrada autora, svibanj, 2021.

5.8.2. Stopa prinosa

Stopa prinosa je statički pokazatelj profitne učinkovitosti poduzetničkog projekta. Ona pokazuje iznos čiste dobiti iz reprezentativne godine eksploatacije projekta, po svakoj jedinici uloženog kapitala. Stopa prinosa (SP) se izračunava tako da se kvocijent čiste dobiti (D) iz promatranih godina i ukupnih ulaganja (I_o) pomnoži sa 100:

$$SP = \frac{ND}{I_o} \times 100$$

Prema tome, stopa prinosa će za prvu godinu projekta iznositi 9,26%, za drugu 10,78%, za treću 12,31%, za četvrtu 13,84% i za petu 15,89%. Dakle, svaka 1 kn uložena u poduzetnički pothvat u prvoj godini će eksploatacijskog razdoblja donositi oko 0,092 kn čiste dobiti, u drugoj 0,108 kn, u trećoj 0,123 kn, u četvrtoj 0,138 kn, a u petoj godini će se svaka kuna uložena u stalna i trajna obrtna sredstva oplođivati sa oko 0,159 kn.

Prema pokazatelju profitne učinkovitosti projekt je prihvatljiv, jer će osiguravati solidne novčane prinose u svakoj godini svoje redovite eksploatacije.

5.8.3. Pravilo palca

Pravilo palca pokazuje u kojem je razdoblju uz zadani kamatnjak moguće udvostručiti glavniciu. Pravilo palca zapravo daje odgovor na pitanje: Je li bolje novac uložiti u neki poduzetnički projekt ili ga deponirati u banci?

Iznos od 1.459.500,00 kn i novac od banke u iznosu od 486.500,00 kn uloženo je u ovaj projekt, a projekcija računa i dobiti – gubitka tijekom promatranih godina eksploatacije projekta pokazuju da će se nakon pet godina ostvariti ukupno 1.200.295,36 čiste dobiti. Kada se vrati ukupan iznos zajma od 486.500,00 kn, pri čemu su se kamate obračunavale i redovito izdvajale kroz rashode iz računa dobiti-gubitka ostaje 713.795,36 kn. Svota od 1.459.500,00 kn koja je uložena u banku udvostručila bi se za točno 12 godina, a ako se taj novac uloži u ovaj projekt, već za pet godina povećat će se za 82,24%.

Ocjena projekta prema pravilu palca ne ostavlja nikakvu dilemu što činiti, te se nadamo da će i banka steći isti dojam te odobriti traženi zajam od 486.500,00 kn.

5.8.4. Čista sadašnja vrijednost

Čista sadašnja vrijednost, kao izvrsna dinamička metoda ocjene projekata, se računa tako da se čisti primitci ekonomskog tijeka iz pojedinih godina promatranog vijeka eksploatacije projekta svedu na sadašnju vrijednost:

$$SV = \sum_{t=1}^n \frac{R_t}{\left(1 + \frac{p}{100}\right)^t} - I_o$$

, gdje su:

Sv = čista sadašnja vrijednost

R_t = čisti primitci u godini t

I_o = početno ulaganje

p = diskontna stopa

n = promatrani vijek trajanje projekta

t = godine vijeka projekta

Tablica 20. Obračun čiste sadašnje vrijednosti (u HRK)

Godine projekta	Čisti primitci	Diskontna stopa	Diskontni činitelj	Sadašnja vrijednosti primitaka
0.	-1.946.000,00	10%	1,0000	-1.946.000,00
1.	260.967,81	10%	0,9091	237.245,84
2.	278.535,30	10%	0,8264	230.181,57
3.	296.102,78	10%	0,7513	222.462,02
4.	313.670,27	10%	0,6830	214.236,79
5.	2.100.400,00	10%	0,6209	1.304.138,36
Ukupna sadašnja vrijednost primitaka				2.208.264,58
Čista sadašnja vrijednost primitaka				262.264,58

Izvor: Izrada autora, svibanj, 2021.

Iz tablice 20, uz primjenu diskontne stope od 10% , moguće je vidjeti da je čista sadašnja vrijednost projekta veća od nule (262.264,58 kn) pa se može konstatirati da je projekt potpuno prihvatljiv, jer je stožerni uvjet ocjene projekta pomoću ove metode da sadašnja vrijednost bude veća od nule.

5.8.5. Interna stopa profitabilnosti

Projekt smo ocijenili pomoću metode interne stope profitabilnosti, a to je zapravo stopa s pomoću koje se sadašnja vrijednost budućih očekivanih čistih primitaka ekonomskog tijeka projekta izjednačava s vrijednošću ukupnih investicijskih ulaganja, pri kojoj je čista sadašnja vrijednost jednaka nuli.

Diskontna stopa (%)	Čista sadašnja vrijednost
0,10	262.264,58
0,13	40.777,44
0,14	-26.240,82

Internu stopu profitabilnosti moguće je odrediti i grafičkim putem i to pomoću obrasca:

$$ISP = p_{n-1} + \frac{R_{n-1}}{R_{n-1} + R_n} p_i, \text{ gdje su:}$$

ISP => interna stopa profitabilnosti

P_{n-1} => stopa koja daje najnižu pozitivnu čistu sadašnju vrijednost

R_{n-1} => najniža pozitivna čista sadašnja vrijednost

R_n => prva negativna čista sadašnja vrijednost

P_i => interval upotrebljenih diskontnih stopa

Za naš primjer, interna stopa profitabilnosti bi bila Jer je:

$$ISP = 13 + \frac{40.777,44}{40.777,44 + 26.240,82} \times 1 = 13 + 0,61 = 13,61\%$$

5.8.6. Prosječna profitabilnost

Pokazatelj prosječne profitabilnosti u ovom primjeru osobito je zanimljiv zbog činjenice što u promatranim godinama eksploatacije projekta ne postoji reprezentativna godina, pa se stopa prinosa računala pojedinačno za sve promatrane godine. Prosječna profitabilnost pokazuje prosječan prinos uloženog kapitala kroz promatrane godine eksploatacije projekta u čistim primitcima njegova ekonomskog tijeka.

$$PP = \left(\sum_{t=1}^n \frac{R_t}{n} \right) \div I_o, \text{ gdje su:}$$

PP => prosječna profitabilnost

R_t => čisti primitci iz godine t

I_o => početno ulaganje

N => promatrane godine vijeka projekta

$$PP = (260.967,81 + 278.535,30 + 296.102,78 + 313.670,27 + 2.100.400,00) : 5 : 1.946.000,00$$

$$PP = 3.249.676,16 : 5 : 1.946.000,00$$

$$PP = 0,33$$

U našem primjeru prosječna profitabilnost bila bi 0,33 ili 33%, što znači da bi ukupna ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva tijekom svake od promatranih godina eksploatacije projekta donosila, odnosno prosječno se oplođivala po 33% čistih primitaka ekonomskog tijeka. Ukupno ulaganje kapitala u dotični projekt tijekom promatranog aktivizacijskog razdoblja se prosječno godišnje vraća iz čistih primitaka ekonomskog tijeka po stopi od 33%. Prigodom ocjene projekta sa stajališta prosječne profitabilnosti usporedna je analiza pokazala da je za nas poduzetnike, članove društva, a i sve druge osobe on vrlo zanimljiv i prihvatljiv.

5.8.7. Analiza likvidnosti

Analizu likvidnosti najobjektivnije ocrtava stanje „financijskog zdravlja“ ovog poduzetničkog projekta tijekom promatranih godina njegove eksploatacije, jer kroz ovu analizu može se očitovati stanje pothvata. Dakle iz cjelokupnog proučavanja isplativosti projekta, vidljivo je da će projekt tijekom svih pet promatranih godina eksploatacije moći uredno servisirati bankarski zajam, podmirivati sve druge obveze, te će i pored toga ostvarivati znatne iznose čistih financijskih primitaka, čiji kumulativ u petoj godini eksploatacije našeg projekta iznosi 2.659.792,36 kn.

5.8.8. Analiza osjetljivosti

Analiza osjetljivosti sastoji se od penalizacije (opterećivanja) projekta različitim negativnim situacijama koje se mogu pojaviti tijekom njegova vijeka. U analizi likvidnosti penalizirale su se četiri rizične pretpostavke a to su:

- prva pretpostavka: precijenili su se prihodi od paketa za max. 10 djece za 5%,
- druga pretpostavka: precijenili su se prihodi od paketa za max. 25 djece za 3%,
- treća pretpostavka: podcijenili su se troškovi materijala za 3%,
- četvrta pretpostavka: podcijenili su se troškovi sirovina za 2%.

Osim toga uz penalizaciju projekcije dobiti-gubitka izračunali su se pokazatelji razdoblja povrata čiste sadašnje vrijednosti i interne stope profitabilnosti za novu situaciju nakon penalizacije.

Kao što se iz tablice 21. vidi, uz navedene četiri pretpostavke prvotna bi projekcija dobiti-gubitka izgledala nešto drukčije. Slovo A uz pojedine stavke u tablici znači prvotno stanje, a slovo B predoduje veličine pojedinih stavki nakon opterećenja. Iako se prvotna projekcija dobiti-gubitka kumulativno i kontinuirano opterećivala sa sve četiri rizične pretpostavke, projekt pokazuje visok stupanj otpornosti naspram eventualne pojave negativnih utjecala većeg broja kritičnih parametara. Bez obzira na opterećenje, vidljivo je da će projekt tijekom svih pet promatranih godina eksploatacije ostvarivati značajne iznose čiste dobiti, što kumulativno iznosi 1.037.264,40 kn.

Tablica 21. Penalizirana projekcija dobiti – gubitka (senzitivna analiza) (u HRK)

Redni broj	Stavke prihoda i rashoda te ukupna i čista dobit	Promatrane godine eksploatacije projekta						Ukupno
		0.	1.	2.	3.	4.	5.	
I. A	Ukupni prihodi A	-	540.000,00	630.000,00	720.000,00	810.000,00	900.000,00	3.600.000,00
- A1	(manje) Prva pretpostavka	-	11.500,00	14.000,00	16.500,00	19.000,00	21.500,00	82.500,00
- A2	(manje) Druga pretpostavka	-	3.900,00	4.200,00	4.500,00	4.800,00	5.100,00	22.500,00
I. B	Ukupni prihodi B (IA – A1 – A2)	-	524.600,00	611.800,00	699.900,00	786.200,00	873.400,00	3.495.900,00
II. A	Ukupni rashodi A	-	314.839,04	367.676,48	420.513,92	473.351,36	523.250,00	2.099.630,80
+ B1	(više) Treća pretpostavka	-	450.00,00	750.00,00	1.050,00	1.350,00	1.650,00	5.250,00
+ B2	(više) Četvrta pretpostavka	-	800,00	1.200,00	1.600,00	2.000,00	2.400,00	8.000,00
II. B	Ukupni rashodi B (IIA – B1 – B2)	-	316.089,04	369.626,48	423.163,92	476.701,36	527.300,00	2.112.880,80
III. A	Ukupna dobit A (IA – IIA)	-	225.160,96	262.323,52	299.486,08	336.648,64	376.750,00	1.500.369,20
III. B	Ukupna dobit B (IB – IIB)	-	208.510,96	242.173,52	276.736,08	309.498,64	346.100,00	1.383.019,20
- P1	25% poreza na ukupnu dobit A	-	56.290,24	65.580,88	74.871,52	84.162,16	94.187,50	375.092,30
- P2	25% poreza na ukupnu dobit B	-	52.127,74	60.543,38	69.184,02	77.374,66	86.525,00	345.754,80
IV. A	Čista dobit A (IIIA – P1)	-	168.870,72	196.742,64	224.614,56	252.486,48	282.562,50	1.125.276,90
IV. B	Čista dobit B (IIIB – P2)	-	156.383,22	181.630,14	207.552,06	232.123,98	259.575,00	1.037.264,40

Izvor: Izrada autora, svibanj, 2021

5.9. Business model canvas

Slika 1. pokazuje model poslovnog plana rođendaonice. Ključni partneri bi bili banka, fotografi, proizvođači igračaka i *pizzerije*. Banka je bitan faktor zbog toga što odobrava kredit poduzetniku da može realizirati poslovnu ideju. Bez fotografa danas je nezamislivo proslaviti rođendan, jer svi žele imati uspomene sretnih trenutaka sebe i svojih najdražih. Vrlo bitno je izabrati kvalitetnog proizvođača igračaka koji će zadovoljiti potrebe rođendaonice. Većinom na proslavama djeca jedu *pizzu* pa je bitno imati suradnju sa kvalitetnim *pizzerijama*.

Ključne aktivnosti bi bile zapošljavanje adekvatnog kadra zaposlenika, reklamiranje na društvenim mrežama i putem interneta, osigurati financijska sredstva i kupiti zemljište koje će odgovarati potrebama rođendaonice. Ključni resursi bi bili igračke, animatori i društvene mreže. Rođendaonica ne bi mogla funkcionirati bez kvalitetnih igračaka, animatora koji će zabaviti djecu i društvenih mreža koje su danas najbolji i najisplativiji alat za promociju. Što se tiče isporučene vrijednosti, to bi bile usluge koje se nude u sklopu proslave dječjih rođendana u svrhu zadovoljenja dječjih potreba. Odnosi s kupcima će se pratiti na više načina i to: sistemom ocjenjivanja nakon konzumacije usluge gdje mogu iznijeti svoje dojmove, odgovaranjem na upite potencijalnih klijenata putem odgovarajućih alata i poslijeprodajne aktivnosti koje su usko vezane uz rođendaonicu. U svrhu komuniciranja s tržištem i distribucije proizvoda koristit će se službena web stranica, društvene mreže i usmena predaja gdje se prenose informacije s jedne osobe na drugu. Identificirane skupine kupaca bi bile osobe koje žele koristiti usluge rođendaonice za svoju djecu. Glavni troškovi se odnose na plaće radnika, trošak marketinga (oglašavanja) i potrebna oprema za rođendaonicu. Primarni prihod se odnosi na prodaju različitih vrsta paketa za dječje proslave.

Slika 1. Model poslovnog plana

BUSINESS MODEL CANVAS

<u>KLJUČNI PARTNERI</u>  BANKA... FOTOGRAFI... PROIZVOĐAČI IGRAČAKA... PIZZERIA...	<u>KLJUČNE AKTIVNOSTI</u>  ZAPOSŁJAVANJE RADNIKA... REKLAMIRANJE... SAKUPITI SREDSTVA... KUPITI ZEMLJIŠTE... <u>KLJUČNI RESURSI</u>  IGRAČKE... ANIMATORI... DRUŠTVENE MREŽE...	<u>ISPORUČENA VRIJEDNOST</u>  USŁUGE ROĐENDAONICE U SKLOPU PROSLAVE DJEČJIH ROĐENDANA... ZADOVOLJENJE DJEČJIH POTREBA...	<u>ODNOSI S KUPCIMA</u>  SISTEM OCJENJIVANJA... ODGOVARANJE NA UPITE... POSILIJEPRODAJNA AKTIVN... <u>DISTRIBUCIJSKI I KOMUNIKACIJSKI KANALI</u>  WEB STRANICA... „WORD OF MOUTH“... FACEBOOK, INSTAGRAM...	<u>TRŽIŠNI SEGMENTI</u>  OSOBE KOJE ŹELE KORISTITI USŁUGE ROĐENDAONICE ZA SVOJU DJECU...
<u>STRUKTURA TROŠKOVA</u> PLAĆE RADNIKA... TROŠAK OGŁAŠAVANJA... OPREMA.... 		<u>PRIHODI (STAVKE)</u> PRIHODI OD RAZLIČITIH VRSTA PAKETA ZA DJEČJE PROSLAVE... 		

Izvor: Izrada autora, svibanj, 2021.

6. ZAKLJUČAK

Današnji suvremeni poduzetnik želi svoju zacrtanu poslovnu ideju predložiti u uspješni poduzetnički plan, a tome će mu pripomoći fondovi za poduzetnike od strane Europske unije u kojoj je Hrvatska članica od 2013. godine. Ulaskom u Europsku uniju, Hrvatskoj je na raspolaganju oko 10 milijardi eura iz investicijskih i strukturnih fondova.

Poduzetnički plan je jako bitan strateški alat koji je potrebit ako poduzetnik ne može sam financirati projekt u cijelosti nego mu je potrebna pomoć od drugih aktera.

Plan zapravo pokazuje stanje poslovanja i kako će se ono ubuduće odvijati, na koje će sve rizike poduzetnik naići i kako bezbolno riješiti potencijalne probleme.

Poduzetnički plan je dokument bez kojeg poduzetnici ne mogu uspješno pokrenuti i voditi svoj biznis. Opsežno je napisan i sadrži sve bitne informacije koje su poduzetniku potrebne da bi se realizirala poslovna ideja. Bitan je za pregovore s kreditorom jer on želi znati u kakav posao ulaže, i da li mu se to isplati na kraju.

Jako teško i zahtjevno je biti poduzetnik danas, svatko može postati i biti poduzetnik, ali uspješnog tipa samo nekolicina njih. Svaki poduzetnik mora biti jako uporan i ustrajan u svom poslu da bi bio uspješan. Jako je bitno da uočava prilike koje mu se stvaraju i da ih iskoristi u potpunosti u odnosu na svoje konkurente. Glavni motivi poduzetnika za pokretanjem nekog posla bi bili neovisnost u radu i zarađeni profit koji ne dijeli s drugima.

Pomnim istraživanjem tržište uvidjelo se da na području Splita i dalje fali povećati broj rođendaonica gdje će roditelji moći organizirati rođendanske zabave za svoju djecu. Otvaranjem rođendaonice „Magical Land“ zasigurno će se pružiti jedna nova dimenzija zabave koja će obogatiti ponudu u Splitu.

Iz ekonomsko financijske analize projekta smo dobili postepeni uvid u financijske odrednice ovog projekta te u konačnici dobili financijske izvještaje iz kojih možemo donijeti zaključak o isplativosti ulaganja u konkretan projekt.

Projekt se po kriteriju razdoblja ulaganja smatra isplativim jer je razdoblje povrata kraće od vijeka projekta. Projekt je pozitivan po svim metodama i ocijenjen kao ekonomski vrlo isplativ. Ukupna dobit iz tablice penalizirana projekcija dobiti i gubitka iznosi 1.037.264,40 kn.

LITERATURA

1. Alstete, J. W. (2008) Aspects of entrepreneurial success. *Journal of small business and enterprise development*, str. 588-590.
2. Andersson, T., Curley, M. G. i Formica, P. (2010) Types of entrepreneurs. In *Knowledge-driven entrepreneurship*. Springer, New York, NY, str. 140-148.
3. Buble, M. (2006) *Osnove menadžmenta*. Zagreb: Sinergija nakladništvo.
4. Buble, M. i Kružić, D. (2006) *Poduzetništvo: realnost sadašnjosti i izazov budućnosti*. Zagreb, RRiF – plus.
5. Dimitrić, M. i Škalamera-Alilović, D. (2005) Investment Projects Evaluation in Decision Making Process. *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Rijeci*, 23 (1), str. 52.
6. Drucker, P. F. (2004) What makes an effective executive. *Harvard business review*, 82(6), str.
7. Gnyawali, D. R. i Fogel, D. S. (1994) Environments for entrepreneurship development: key dimensions and research implications. *Entrepreneurship theory and practice*, 18(4), str. 53.
8. Guță, A. J. (2014) The role and importance of the business plan in starting and running a business opportunity. *Annals of the University of Petroșani. Economics*, 14, str. 119-122.
9. Kružić, D. (2007) Poduzetništvo i ekonomski rast: Reaktualiziranje uloge poduzetništva u globalnoj ekonomiji. *Ekonomska misao i praksa*, (2), str. 175-185.
10. Kuvačić, N. (2001) *Poduzetnički projekt, Kako sačiniti biznis-plan?*, Split, Veleučilište u Splitu.
11. Lupić, M. i Bujan, I. (2017) Poduzetništvo mladih – prilike i prepreke. *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E*, 7(1), str. 64-65.
12. Mbiru, J. E., Wickham, M. D. i Ayentimi, D. T. (2020) Introducing an Entrepreneurial Project Management Model. *The Journal of Modern Project Management*, 7(4), str. 1-7.
13. Milojević, D. i Šimunković, M. (2017) Korištenje EU fondova u obrazovanju za poduzetništvo: primjeri dobre prakse i perspektiva do 2020. godine. *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E*, 7 (1), str. 354.

14. Mundar, D. (2009) Upravljanje rizicima i kvalitetom na projektu. Projekti u znanosti i razvoju, str. 65-68.
15. Nunn, L. i McGuire, B. (2010) The importance of a good business plan. Journal of Business & Economics Research (JBER), 8(2), str. 95-104
16. Pešić, M. (2011) Financiranje malog i srednjeg poduzetništva u Republici Hrvatskoj. Ekonomski vjesnik: Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues, 24(2), str. 430-432.
17. Ploh, M. (2017) Ograničenja i mogućnosti financiranja malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj. FIP-Financije i pravo, 5(1), str. 80.
18. Previšić, J. i Ozretić Došen, Đ. (2004) Marketing. Zagreb: Adverta.
19. Prohaska, Z. i Olgić, B. (2005) Programi financiranja malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj. Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka, str. 606.
20. Rajsman, M., Petričević, N., i Marjanović, V. (2013) Razvoj malog gospodarstva u Republici Hrvatskoj. Ekonomski vjesnik: Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues, 26(1), str. 254.
21. Ribić, Damir, Barnaki, Mateja (2020) Poduzetnik kao nositelj poduzetničkog pothvata. ET²eR – Ekonomija, turizam, telekomunikacije i računarstvo, II, str. 13-18.
22. Salarić, D. i Jergović, A. (2012) Entrepreneurship and Corporate Social Responsibility. Učenje za poduzetništvo, 2 (2), str. 301.
23. Tkalec, Z. (2011) Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja. Učenje za poduzetništvo, 1 (1), str. 36.

INTERNET STRANICE

1. Russell S. Sobel – Entrepreneurship, dostupno na: <https://www.econlib.org/library/Enc/Entrepreneurship.html> [14.03.2021.]
2. Hayes, A: Entrepreneur, Business – Business Essentials, dostupno na: <https://www.investopedia.com/terms/e/entrepreneur.asp> [14.03.2021]
3. Tamara Borić, Proslave dječjih rođendana postale unosan biznis, dostupno na: <https://www.nacional.hr/proslave-djecjih-rodendana-postale-unosan-biznis/> [19.04.2021.]

4. Amie Reardon, Kid's Birthday Parties Are Big Business For Brands, dostupno na: <https://www.punchbowl.com/trends/blog/post/kids-birthday-parties-are-big-business-for-brands> [19.04.2021.]

5. Matea Roglić, Igraonice i rođendaonice pred gašenjem unatoč pridržavanju epidemioloških mjera, dostupno na: <https://slobodnadalmacija.hr/split/igraonice-i-rodendaonice-pred-gasenjem-unatoc-pridrzavanju-epidemioloskih-mjera-roditelji-zbog-straha-od-zaraze-ne-zele-slaviti-djecje-rodendane-1047126> [20.04.2021.]

6. Jutarnji.hr, Preporuke HZJZ-a, dostupno na: <https://www.jutarnji.hr/vijesti/hrvatska/proslave-rodendana-opet-u-igraonici-evo-kako-ce-to-izgledati-osobna-higijena-i-fizicki-razmak-su-najvazniji-distanca-za-pjevace-mora-bitiveca-10321411> [20.04.2021.]

7. <https://strukturnifondovi.hr/eu-fondovi/> [13.04.2021.]

POPIS TABLICA

Tablica 1. Razvrstavanje srednjih i malih poduzeća.....	17
Tablica 2. Porterov model konkurentskih snaga.....	31
Tablica 3. Ocjena konkurentskih prednosti.....	33
Tablica 4. Projekcija ulaganja u stalna sredstva.....	34
Tablica 5. Projekcija ulaganja u materijalne inpute.....	35
Tablica 6. Projekcija potrebitih radnika i troškova rada.....	36
Tablica 7. Dinamika aktivnosti.....	37
Tablica 8. Projekcija potrebitih menadžera, radnika i inih zaposlenika.....	39
Tablica 9. Popis aktivnosti i kvantifikacija promidžbenih ulaganja.....	41
Tablica 10. Projekcija potrebitih ulaganja.....	45
Tablica 11. Projekcija izvora kapitala.....	45
Tablica 12. Projekcija otplate zajma.....	46
Tablica 13. Projekcija godišnje amortizacije i ostatka vrijednosti projekta.....	47
Tablica 14. Projekcija prihoda.....	47
Tablica 15. Projekcija troškova.....	48
Tablica 16. Projekcija dobiti – gubitka.....	49
Tablica 17. Projekcija ekonomskih tokova.....	50

Tablica 18. Projekcija financijskih tokova.....	51
Tablica 19. Razdoblje (rok) povrata.....	53
Tablica 20. Obračun čiste sadašnje vrijednosti.....	55
Tablica 21. Penalizirana projekcija dobiti – gubitka.....	59

POPIS SLIKA

Slika 1. Model poslovnog plana.....	61
-------------------------------------	----