

# POSLOVNO PLANSKA ELABORACIJA PODUZETNIČKE IDEJE NA PRIMJERU PROJEKTA AUDIO VIZUALNE UMJETNOSTI

---

**Bogić, Ana**

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

**2019**

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

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:228:325474>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-27**



*Repository / Repozitorij:*

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



**SVEUČILIŠTE U SPLITU**

**SVEUČILIŠNI ODJEL ZA STRUČNE STUDIJE**

Specijalistički diplomski stručni studij Trgovinsko poslovanje

**ANA BOGIĆ**

**ZAVRŠNI RAD**

**POSLOVNO PLANSKA ELABORACIJA  
PODUZETNIČKE IDEJE NA PRIMJERU PROJEKTA  
AUDIO VIZUALNE UMJETNOSTI**

Split, rujan 2019.

**SVEUČILIŠTE U SPLITU**

**SVEUČILIŠNI ODJEL ZA STRUČNE STUDIJE**

Specijalistički diplomski stručni studij Trgovinsko poslovanje

**Predmet:** Upravljanje poduzetničkim projektima

## **ZAVRŠNI RAD**

**Kandidat:** Ana Bogić

**Naslov rada:** Poslovno planska elaboracija poduzetničke ideje  
na primjeru projekta audio vizualne umjetnosti

**Mentor:** mr.sc. Ivona Jukić, viši predavač

Split, rujan 2019.

## SADRŽAJ:

SAŽETAK.....	5
SUMMARY.....	6
1. UVOD .....	7
1.1. Ciljevi rada .....	7
1.2. Zadatak rada .....	7
1.3. Struktura rada .....	8
1.3.1. Metode istraživanja .....	8
2. POJAM PODUZETNIŠTVA I NJEGOVA VAŽNOST ZA DOBRO POSLOVANJE.....	9
2.1. Poduzetničko obrazovanje.....	9
2.2. Ciljevi poduzetničkog obrazovanja.....	10
2.3. Analiza glavnih obilježja uspješnih poduzetnika.....	12
3. PODUZETNIČKI PROJEKT KAO PLANSKA ELABORACIJA NOVE PODUZETNIČKE IDEJE.....	13
3.1. Uloga i značaj.....	13
3.2. Sadržaj projekta.....	15
3.3. Projektni rizik.....	17
3.3.1. Vrste rizika: .....	17
3.3.2. Izvori rizika .....	18
4. ANALIZA INDUSTRIJE .....	20
4.1. Model „Pet konkurentnih snaga“ Michaela E. Portera .....	21
4.2. Ciljevi modela .....	23
4.3. Razvoj audiovizualne industrije.....	25
5. PRIMJER PROJEKTA ULAGANJE U OPREMU AUDIOVIZUALNE UMJETNOSTI „HIPERPRODUKCIJA“ I NJENO ŠIRENJE NA NOVA TRŽIŠTA.....	26
5.1. OPERATIVNI SAŽETAK.....	26
5.1.1. Podatci o investitoru.....	26
5.1.2. Asortiman usluga.....	27
5.1.3. Tržišni podaci .....	27
5.1.4. Potrebna ulaganja .....	27
5.1.5. Izvori kapitala.....	28
5.1.6. Potrebni zaposlenici .....	28
5.1.7. Pokazatelj učinkovitosti .....	29
5.1.8. Zaštitne mjere .....	29
5.2. OPIS PODUZETNIČKE IDEJE .....	30
5.2.1. Evolucija ideje.....	30
5.2.2. Opis i usluga.....	30
5.2.3. Reference članova društva .....	31

5.3.	TRŽIŠNI PODACI.....	32
5.3.1.	Potrošačka potreba .....	32
5.3.2.	Ciljna tržišta i potencijalni potrošači.....	32
5.3.3.	Konkurencija na ciljnim tržištima .....	33
5.4.	TEHNIČKO – TEHNOLOŠKI OPIS .....	35
5.4.1.	Tehničko- tehnološka analiza.....	35
5.4.2.	Povećanje kapaciteta projekta .....	35
5.4.3.	Materijalni inputi.....	36
5.4.4.	Lokacija.....	36
5.4.5.	Zaposlenici .....	36
5.4.6.	Razdoblje izvedbe .....	37
5.5.	MENADŽMENT .....	39
5.6.	MARKETING STRATEGIJA .....	40
5.7.	FINANCIJSKI PODACI.....	41
5.8.	OCJENA UČINKOVITOSTI .....	51
5.8.1.	Razdoblje povrata.....	51
5.8.2.	Stopa prinosa .....	52
5.8.3.	Čista sadašnja vrijednost .....	52
5.8.4.	Relativna neto (čista) sadašnja vrijednost .....	54
5.8.5.	Interna stopa profitabilnosti .....	54
5.8.6.	Prosječna profitabilnost.....	56
5.8.7.	Analiza likvidnosti .....	57
5.8.8.	Analiza osjetljivosti.....	57
6.	ZAKLJUČAK .....	59
	LITERATURA.....	60
	POPIS SLIKA: .....	62
	POPIS TABLICA:.....	62

## SAŽETAK

**Naslov:** Poslovno planska elaboracija poduzetničke ideje na primjeru projekta audio vizualne umjetnosti

U današnje vrijeme svatko želi biti poduzetnik, velika većina smatra da je to ujedno i najlakši izvor primanja, ali nitko ne shvaća da dobar poduzetnik se ne postaje preko noći. Broj poduzetnika iz dana u dan raste. Dobar poduzetnički projekt i postavljeni ciljevi jamče uspjeh. Uspješan poduzetnik je ujedno i onaj koji posjeduje sve poduzetničke osobine, onaj koji će težiti ostvarenju prvotno postavljenih ciljeva, te onaj koji je prije svega spreman na rizik. Rizik je danas sve veća prekretnica u poslovanju, ali uz dobro isplaniran poduzetnički rad on ne priječi uspjehu.

Republika Hrvatska uz potporu Europske unije, omogućuje financiranje zanimljivih projekata, tako poduzetniku olakšava ulazak u poslovni svijet.

Cilj ovog rada je prikazati što je to poduzetnički projekt i što on omogućava poduzetniku te kako mu olakšava ulazak među konkurenciju. Ovaj poduzetnički projekt je elaboracija već postojeće poduzetničke ideje, na zahtjev poduzetnika kako bi mu se osigurala sredstva za ulaganje u opremu i širenje na tržište.

Cilj je prikazati kako poduzetnički projekt doprinosi u realizaciji poduzetničke ideje.

**Ključne riječi:** poduzetništvo, poduzetnik, poduzetničko obrazovanje, projekt, financiranje, rizik, poslovni svijet

## **SUMMERY**

**Title:** Elaboration of the business idea in the example of audiovisual art project

Nowadays everyone wants to be an entrepreneur, a majority of people consider this to be the easiest source of income, but no one realizes that it is hard to become a good entrepreneur overnight number of entrepreneurs are increasing day by day. A good entrepreneurial project and goals guarantee success. A successful entrepreneur is also one who possesses all the entrepreneurial skills, one who will strive to achieve the originally set goals, and one who is above all willing to take risks. Today, the risk is a growing turning point in business, but with well-planned entrepreneurial work, it does not prevent success.

With the support of the European Union, the Republic of Croatia provides financing for interesting projects and makes it easier for entrepreneurs to enter the business world.

This paper aims to show what an entrepreneurial project is and what it enables the entrepreneur, and how it facilitates him to enter the competition. This entrepreneurial project is the elaboration of an already existing entrepreneurial idea, requested by entrepreneurs, to provide him with the means to invest in equipment and to market it.

The goal is to show how an entrepreneurial project contributes to the realization of an entrepreneurial idea.

**Keywords:** Entrepreneurship, entrepreneur, entrepreneurship education, project, finance, risk, the business world

# **1. UVOD**

Tema ovog završnog rada je „Poslovno planska elaboracija poduzetničke ideje na primjeru projekta audio vizualne umjetnosti“. Najvažniji segment kod pokretanja nekog posla je upravo dobro napisan poduzetnički plan, jer on daje uvid isplativosti ulaganja u određenu djelatnost. U ovom poglavlju prikazani su ciljevi, zadatci, struktura rada i metode istraživanja koji su pridonijeli postizanju postavljenih ciljeva.

## **1.1. Ciljevi rada**

Poduzetništvo postaje sve važnije u gospodarskom razvoju zemalja, ono pokreće i daje snagu gospodarskom razvitku. Razvoj dobre poduzetničke ideje, dovodi do uspjeha koji pruža korist cijelom društvu. Malo i srednje poduzetništvo, kreira najveći broj radnih mjesta, to je ujedno razvojna snaga cijelog gospodarstva.

Uspješan poduzetnik se postaje, ako svoje vrijeme i energiju usmjerite na investiranje i učenje. Svaki poduzetnik tijekom svog poslovanja treba postaviti određeni cilj, koji kasnije treba i realizirati. Originalnost poduzetničkog projekta jamči uspješnost, poduzetnik nikako ne smije imitirati konkurenciju. On uvijek treba biti poslovno kreativan, inovativan, dinamičan, spreman na rizik i uporan rad.

Cilj ovog rada je omogućiti stvarnoj poduzetničkoj ideji bolje poslovanje, kroz ulaganja u bolju i noviju opremu i širenje na tržišta, također cilj je prikazati kako poduzetnički projekt doprinosi realizaciji dobre poduzetničke ideje.

## **1.2. Zadatak rada**

Zadatak ovog rada je omogućiti čitatelju da na što jednostavniji način dobije uvid u to što je zapravo poduzetnički projekt i kako on olakšava poslovni vijek poduzetničke ideje. On poduzetniku olakšava ulazak u poslovni svijet, jer mu pomaže da shvati kako bi se trebao ponašati na tržištu prepunom konkurencije, ali i da ostavi postavljene ciljeve.

Također, zadatak rada je prikazati poduzetniku moguće rizike koji mogu nastati tijekom poslovanja. U praktičnom dijelu rada prikazan je primjer poduzetničkog projekta.



### 1.3. Struktura rada

Ovaj rad se sastoji od nekoliko temeljnih poglavlja. U prvom poglavlju objašnjena je važnost poduzetnika u dobrom poslovanju tvrtke, objašnjen je pojam poduzetništva i poduzetničkog obrazovanja. Svakom poduzetniku je u cilju napraviti što bolji poduzetnički projekt koji će mu osigurati dugoročnu uspješnost na tržištu prepunom konkurencije. U sljedećem poglavlju opisujemo važnost izrade poduzetničkog projekta i što on sve osigurava poduzetniku. Također prikazana je važnost preuzimanja rizika. U završnom dijelu teorijskog dijela projekta opisana je važnost analize industrije, audiovizualne umjetnosti i Porterov model „Pet konkurentskih snaga“. Praktični dio projekta se odnosi na izradu rada za tvrtku Hiperprodukcija koja se bavi audiovizualnom djelatnosti. Projekt je pisan kako bi se tvrtki osigurala sredstva za ulaganje u novu opremu, koja će joj pomoći u konkurentnosti na tržištu. Kod samog zaključka navedeni su svi relevantni zaključci koji su doneseni izradom samog rada.

#### 1.3.1. Metode istraživanja

Tijekom izrade rada korist će se različite znanstvene metoda. Glavna metode istraživanja koja će se koristiti u ovom projektu je metoda kompilacije, koja će se koristiti na temelju proučavanja postojeće literature o temi rada . Teorijski dio rada biti će napisan uz pomoć adekvatne literature. Kod odabira glavnih naslova unutar literature koristit će se deduktivna te induktivna metode. Za samu interpretaciju, prikupljanje i obradu (analizu) podataka koji su dobiveni istraživanjem poslužit će metoda deskripcije.

Također, koristi će se komparativna, statistička i matematička metoda koje će poslužiti za izradu grafova i tablica, ali i za kalkulaciju te pravilnu interpretaciju podataka koji su relevantni za donošenje zaključaka na temelju istraživanja. Od primarnih metoda potrebno je istaknuti dubinski intervju i rad s poduzetnikom kod izrade praktičnoga dijela. To je zapravo dubinski pristup poslovnome slučaju i kvalitativno istraživanje.

## 2. POJAM PODUZETNIŠTVA I NJEGOVA VAŽNOST ZA DOBRO POSLOVANJE

Poduzetništvo je veoma važna stavka u gospodarskom razvoju svake zemlje. Brojni teoretičari opisuju pojam poduzetništva i poduzetnika. U navedenom poglavlju, opisan je pojam poduzetništva, važnost poduzetničkog obrazovanja i njegovi ciljevi. Također, opisan je pojam poduzetnika i prikazana je njegova uloga u poslovanju tvrtke.

### 2.1. Poduzetničko obrazovanje

Poduzetništvo kao i poduzetničko obrazovanje postaju sve zanimljivijim područjima na sveučilištima diljem svijeta, upravo zbog toga što dobre poduzetničke osobine omogućuju i jamče konkurentnost u poslovnom okruženju. Također zanimljiva stavka je to što poduzetničko obrazovanje postaje jednim od najvažnijih životnih kompetencija. Obrazovanje jamči uspjeh zemlje u gospodarskom smislu, a razvoj omogućavaju visokoobrazovani poduzetnici i menadžeri.

*Poduzetništvo je sposobnost pokretanja, vođenja i razvijanja poslovnog pothvata s dostatnim kapitalom, a što je izravno povezano sa većom ili manjom neizvjesnošću i rizikom. To je i splet poslovnih aktivnosti u sklopu kojih poduzetnik ima ideju koju drži dobrom poslovnom prilikom, ulaže vlastiti ili tuđi kapital, nabavlja sredstva, zapošljava ljude, s ciljem ostvarenja profita.<sup>1</sup>*

Poduzetništvo možemo definirati i kao proces potican inicijativom koja u sebi nudi inovativnost i nikad se ne miri s postojećim stanjem. Iz toga se stvaraju nove ideje i rađaju promjene.<sup>2</sup>

U poduzetništvu je riječ o sposobnostima pojedinca koji svoju poduzetničku ideju pretvara u aktivnost. On upravlja vlastitim poduzetničkim vještinama i tako sa kreativnošću i inovativnošću ostvaruje uspjeh i konkurentnost u poslovnom okruženju.

Također, poduzetništvo otvara mogućnosti zapošljavanja, pruža mogućnost uviđanja novih poslovnih mogućnosti koja poduzetniku omogućuju širenje na nova tržišta uz spremnost preuzimanja rizika. S obzirom na sve navedeno možemo vidjeti da je poduzetništvo nešto puno

---

<sup>1</sup> Tkalec, Z.: Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja, Izvorni znanstveni članak, Učenje za poduzetništvo, Vol.1,No.1, Lipanj,2012.

<sup>2</sup> Tkalec, Z.: Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja, Izvorni znanstveni članak, Učenje za poduzetništvo, Vol.1,No.1, Lipanj,2012.

šire od onog što sama definicija donosi, ono je puno više od pokretanja i vođenja vlastitog poduzeća. Poduzetničko obrazovanje utječe na pojedinca kako bih mu olakšalo razvoj vlastitih kompetencija koje mu osiguravaju uspjeh, ono nije usmjereno samo na sposobnost pojedinca da otvori i vodi vlastiti posao.

Nekoliko je različitih društvenih i ekonomskih čimbenika doprinijelo razvoju poduzetničkog obrazovanja. To su:<sup>3</sup>

- prihvaćanje da se poduzetništvo može naučiti, a samim tim i podučavati i da ne moraju samo "rođeni" poduzetnici biti uspješni,
- znanstveno prihvaćanje da je poduzetništvo važna obrazovna inovacija,
- rastući interes za poduzetništvo kao područja istraživanja i učenja,
- rastući broj istraživanja iz područja poduzetničkog obrazovanja,
- rastući interes za poduzetničke tečajeve od strane studenata biznisa i od strane poslovnih ljudi zainteresiranih za vještine, koje su im potrebne za razvoj njihovih poduzeća te
- rastuća svijest među zaposlenima na sveučilištima da su velikodušni donatori najčešće uspješni poslovni ljudi (poduzetnici).

Poduzetničko obrazovanje, poduzetnik treba veoma ozbiljno shvatiti, za razvoj dobre poduzetničke ideje nije dovoljna samo želja za radom i novac, jedan od temeljnih ciljeva poduzetnika su i dugi životni vijek projekta, koji se može postići samo uz uporan rad, spremnost na rizik i inovativnost.

## **2.2. Ciljevi poduzetničkog obrazovanja**

Koncept poduzetničkog obrazovanja svatko shvaća na svoj način, upravo zbog toga postoje različiti stavovi prema samim ciljevima, zadacima i ulogama poduzetničkog obrazovanja. Ciljeve poduzetničkog obrazovanje ne smijemo vezati samo uz poticanje pojedinaca na otvaranje i pokretanje vlastitog posla. Cilj obrazovanja općenito pa tako i poduzetničkog obrazovanja je

---

<sup>3</sup> . Ronstadt, R.” The educated entrepreneurs: A new era of entrepreneurial education is beginning, American Journal of Small Business”, 1985, str. 12

ohrabrivanje ljudi na lateralno razmišljanje i gledanje na stvari na novi način, odnosno održavanje cijelo vrijeme otvorenog i radoznalog uma.<sup>4</sup>

Ciljeve poduzetničkog obrazovanja možemo svrstati u tri grupe, kojima, u različitim kombinacijama, teži većina poduzetničkih programa:<sup>5</sup>

1. Naučiti razumjeti poduzetništvo,
2. Naučiti biti poduzetan te
3. Naučiti biti poduzetnik.

Prvi cilj poduzetničkog obrazovanja odnosi se na razvijanje široke slike o poduzetništvu i ulozi poduzetnika koji postiže i ostvaruje uspješne poslovne rezultate. Poduzetničko obrazovanje teži stvaranju pozitivnog stava o samoj poduzetničkoj djelatnosti koja kasnije donosi bolje društvene i gospodarske rezultate. Obrazovanje se postiže uz pružanje informacija putem seminara, kampanja i predavanja koja se organiziraju za svu zainteresiranu populaciju. Izgradnja pozitivne svijesti je prva stepenica u pripremanju ljudi na takvu karijeru, ako bi se pojedinac odlučio za pokretanje vlastitog posla u kasnijoj fazi razvoja vlastite karijere, on mora biti upoznat s postojanjem te mogućnosti.

Drugi cilj se odnosi na osposobljavanje pojedinaca u preuzimanju odgovornosti za svoju karijeru i obrazovanje, odnosno osposobljavanje pojedinaca za poduzetnički pristup životu. Budući poduzetnici trebaju biti spremni na kontinuirano učenje i usavršavanje vlastitih kompetencija, jer trebaju biti spremni na različite životne okolnosti. Poduzetničko obrazovanje treba pripremiti pojedinca na djelovanje u svih životnim situacijama.

Treći cilj poduzetničkog obrazovanja odnosi se na pripremanje pojedinaca da postanu poduzetnici te da upravljaju novim poduzećem. Ovaj cilj ostvaruje se kroz "vježbanje" poduzetništva u kontroliranom okruženju, kao npr. pokretanje mini-poduzeća u učionici te kroz osiguravanje osnovnih vještina i informacija o tome "kako" pokrenuti i voditi malo poduzeće i "kako" biti poduzetnikom.

---

<sup>4</sup> Kirby D.A., Entrepreneurship education: can business schools meet the challenge? Education and Training, Volume 46, Number 8/9, 2004

<sup>5</sup> Gibb A.A., Creating conducive environments for learning and entrepreneurship Industry and Higher Education, June 2002

### 2.3. Analiza glavnih obilježja uspješnih poduzetnika

Poduzetnik<sup>6</sup> (engl. Entrepreneur, njem. Unternehmer) se može definirati kao pojedinac ili pravna osoba (obično vlasnik poduzeća ili poduzeće) koja unosi inovacije ili unapređuje radni proces i preuzimanjem rizika nastoji ostvariti uspjeh na tržištu.

Također, definicija govori da je poduzetnik<sup>7</sup> poslovni čovjek koji ulaže svoj novac u određeni poslovni pothvat nadajući se zaradi, odnosno dobiti.

Vidljivo je da postoje različite definicije pojma poduzetnik, ali ni jedna nije dovoljno precizna, glavno obilježje svih definicija je spremnost na rizik i inovativnost, to su ujedno stavke koje poduzetniku garantira uspjeh u poslovnom okruženju.

Iako je teško sa preciznošću reći koje su osobine karakteristične za poduzetnika, istraživanja su pokazala da će vjerojatno uspjeti kao poduzetnici oni koji imaju što više od slijedećih šest osobina:

1. inovativnost (kreacija novog),
2. razumno preuzimanje rizika (financijskog, rizika karijere, obiteljskog i fizičkog rizika),
3. samouvjerenost,
4. uporan rad,
5. postavljanje ciljeva i
6. odgovornost.

Poduzetnikom se može postati bilo kada i u bilo kojoj životnoj dobi. Neki poduzetnici su se upustili u takav pothvat igrom slučaja i iz toga se razvila jedna lijepa poslovna priča, ali ono što ih zadržava konkurentnim na tržištu je kontinuirano ulaganje u znanje i učenje novog. Inovativnost, kreativnost, odgovornost, to su samo jedne od osobina koje poduzetnik treba posjedovati kako bi ostvario dugoročni poslovni uspjeh.

---

<sup>6</sup> Iverković, D.: Neka znanja bez kojih poduzetnik ne može, Izvorni znanstveni članak, Učenje za poduzetništvo Vol.1, No1, 2011.

<sup>7</sup> Iverković, D.: Neka znanja bez kojih poduzetnik ne može, Izvorni znanstveni članak, Učenje za poduzetništvo Vol.1, No1, 2011.

### **3. PODUZETNIČKI PROJEKT KAO PLANSKA ELABORACIJA NOVE PODUZETNIČKE IDEJE**

Izrada dobrog poduzetničkog projekta poduzetniku donosi uspjeh, upravo zbog toga svakom poduzetniku je u cilju izraditi projekt koji će mu dugoročno osigurati uspjeh među konkurencijom u poslovnom okruženju. Cilj svakog poslovnog projekta je smanjenje rizika koji donosi poduzetniku sigurnost u ostvarivanju poslovnih ciljeva. Poduzetnički proces transformira ideje u realnost, koje će kasnije zadovoljiti potrebe kupaca.

#### **3.1. Uloga i značaj**

Poduzetnički projekt je strukturirani dokument u pisanom obliku (elaborat) koji odgovara na sva pitanja u svezi s planiranjem, pokretanjem, financiranjem, organiziranjem, vođenjem, razvijanjem i kontrolom poduzetničkoga pothvata tijekom njegova životnoga vijeka, odnosno kroz razdoblje aktivizacije i tijekom razdoblja eksploatacije.<sup>8</sup>

Poslovni projekti danas su veoma bitna stavka u ostvarivanju poduzetnikovih poslovnih ciljeva, jer omogućuju postizanje određenih ciljeva unutar određenog vremenskog roka. Izrada poduzetničkog projekta omogućuje poduzetniku pribavljanje financijskih sredstava koja mu olakšavaju danje poslovanje. Sve je popularnija izrada EU projekata, koji se financiraju iz EU fondova.

Poduzetnik može napisati projekt o usluzi ili proizvodu koji god zamisli, projekti se mogu pisati za sve djelatnosti koje su usmjerene za ulaganje i stvaranje. Poduzetnička ideja može se definirati kao zamisao o tome što netko želi raditi. Upravo njezinim razrađivanjem te analiziranjem poduzetnik spoznaje saznanje o osnovnim informacijama o tome što je sve potrebno da se sama ideja realizira.<sup>9</sup> Poduzetnička ideja razrađuje se takozvanim poslovnim planom, tj. opisivanjem same poduzetničke ideje, iznošenja osnovnih informacija o poduzetniku te provođenje tržišnih, ekonomskih te financijskih projekcija. Poslovni plan služi kao dokument kojim poduzeće predstavlja svoju poduzetničku ideju.<sup>10</sup>

---

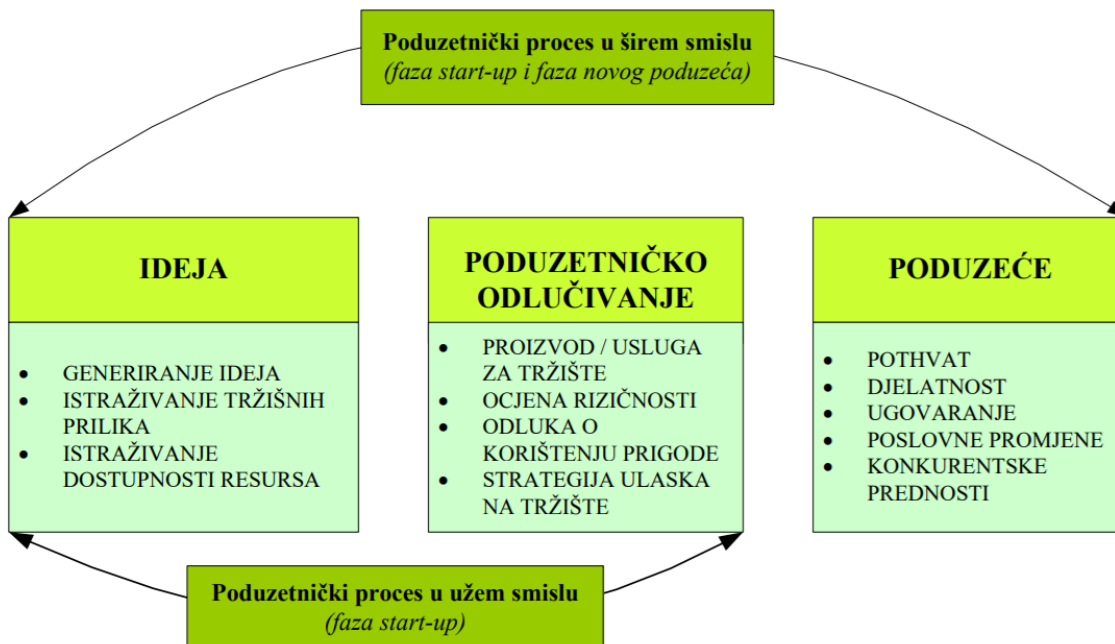
<sup>8</sup> Kuvačić, N.: Poduzetnički projekt – Kako sačiniti Biznis plan, Veleučilište u Splitu, 2001.,

<sup>9</sup> Kuvačić, N.: Biznis – plan ili poduzetnički projekt, Beretin, Split, 2005., str. 86

<sup>10</sup> Škrtić, M.: Osnove poduzetništva i menadžmenta, Katma, Zagreb, 2006., str. 112

## Slika br. 1 Tipologija temeljnih faza poduzetničkog procesa

Izvor: Buble M. i Kružić D.: Poduzetništvo – realnost sadašnjosti (...), RRIF Plus, Zagreb 2006., str. 91.



Sa slike je vidljivo kako se poduzetnički proces u širem smislu sastoji od poduzetničke ideje, odlučivanja i poduzeća, dok se poduzetnički proces u užem smislu sastoji od same poduzetničke ideje i odlučivanja. Poduzetnički proces transformira poslovne ideje preko odlučivanja u poduzeće, sa svim aktivnostima izvršenjem kojih se zadovoljava potreba kupca. Svaka stavka poduzetničkog procesa prolazi kroz različite faze poput: generiranja ideja, istraživanje tržišnih prilika, ocjene rizičnosti, odluka o korištenju prigode, pothvata, djelatnosti, konkurentske prednosti itd.

### 3.2. Sadržaj projekta

Poduzetnički projekt se sastoji od nekoliko temeljnih dijelova: <sup>11</sup>

1. Naslovnica projekta,
2. Sadržaj projekta,
3. Operativni sažetak,
4. Opis poduzetničke ideje,
5. Tržišni podaci,
6. Tehničko – tehnološki opis,
7. Menadžment,
8. Marketing strategija,
9. Financijski podaci i
10. Ocjena učinkovitosti.

Izrada poduzetničkog projekta nam pomaže u definiranju poslovnih ciljeva koje poduzetnik želi ostvariti u dužem vremenskom periodu. Također, on nam osigurava da uspoređujemo ostvarene rezultate s planiranim ciljem.

Naslovnica projekta mora sadržavati sve podatke o poduzetniku i njegovoj djelatnosti, poput naziva, djelatnosti, adrese, telefona, fax-a, e-mail-a, poduzeće, naziv poduzetničke ideje, podatke o autorima projekta, podatke o osobi za vezu u poduzeću, podatke o primatelju projekta, o rednom broju primjerka projekta, o mjestu i vremenu izrade projekta te o upozorenju o zaštiti vlasničkih autorskih prava.

Sadržaj projekta čitateljima daje temeljni uvid o tome što se sve nalazi u projektu (dijelovi, poglavlja, glave itd.) te na kojim stranicama počinju i završavaju pojedine sadržajne sastavnice projekta.

Sažetak projekta je ujedno najvažniji dio projekta jer sadrži sve ključne odrednice izrade poslovnog plana. On se piše na kraju izrade projekta, jer se s tim dijelom rada nastoji upoznati čitatelja sa temeljnim odrednicama rada.

---

<sup>11</sup> Kuvačić, N.: Poduzetnički projekt – Kako sačiniti Biznis plan, Veleučilište u Splitu, 2001.,



Sažetak projekta sadrži vrlo važne informacije poput:

- kratak opis djelatnosti tvrtke – investitora,
- opis (asortiman) proizvoda, robe ili usluga,
- sažetak tržišnih podataka,
- veličina i struktura ulaganja i izvora sredstava,
- broj i struktura potrebnih (novih) zaposlenika,
- podaci o aktivizacijskome razdoblju (izvedbi),
- podaci o mjerama radne i ekološke zaštite i
- ključni pokazatelji učinkovitosti projekta.

Opis poduzetničke ideje pruža informacije o autorima projekta i o tome kako su oni došli na ideju izrade projekta. Ovaj dio poslovnog plana mora sadržati evoluciju poduzetničke ideje, odnosno viziju, misiju i ciljeve. Također, potrebno je opisati proizvode ili usluge te reference nositelja pothvata.

Tržišni podaci su ključno poglavlje projekta jer čitatelju trebaju pružiti podatke o tržištu prodaje i tržištu nabave. Ovaj dio projekta se sadrži podatke o potrošačkoj potrebi, ciljnim tržištima i potencijalnim potrošačima te o konkurenciji na ciljanim tržištima.

Kod tehničko - tehnološkog opisa riječ je o tehničko- tehnološkoj analizi, analizi potrebnih materijalnih inputa, lokaciji, opisu potrebnih (novih) zaposlenika te o potrebnom razdoblju izvedbe projekta.

Poglavlje, Menadžment treba sadržavati pravno - vlasnički oblik organizacije, opis glavnih članova društva, prava i ovlasti vlasnika, broj, strukturu i zadaće zaposlenika te zadaće i ovlasti menadžerske ekipe.

Marketinško poglavlje kod izrade projekta treba sadržavati praćenje i istraživanje tržišta, razvoj proizvoda ili usluga, određivanje i politike cijena, kanale nabave i prodaje (distribucija) te podatke o svim promidžbenim materijalima.

Financijski podaci su najvažniji dio projekta jer investitoru pružaju uvid o isparljivosti ulaganja u takvu vrstu projekta, ovaj dio projekta se sastoji o niza tabličnih podataka, dok analiza učinkovitosti daje relevantne statičke i dinamičke pokazatelje buduće učinkovitosti poduzetničkog pothvata.

### 3.3. Projektni rizik

Svaki poduzetnik se boji neuspjeha. Neuspjeh je usko vezan s rizikom. Rizik može utjecati na produktivnost, vrijeme, kvalitetu i troškove u projektu. Upravo zbog tih razloga često se osim upravljanja vremenom, troškovima i kvalitetom prilikom izrade projekata govori i o sustavnom upravljanju rizicima, koji su neophodni element prilikom upravljanja projektima. .

Rizik je neizostavan dio svakog projektiranja te je usko vezan sa samim procesom odlučivanja. Potrebno je unaprijed znati koji su to potencijalni rizici te kako ih na pravilan i učinkovit način riješiti. Upravo iz navedenog razloga potrebno je posvetiti veliku pažnju upravljanjem rizicima.<sup>12</sup> „Rizik predstavlja neizvjesnost u ishod očekivanih događaja u budućnosti, odnosno on je situacija u kojoj nismo sigurni što će se dogoditi, a odražava vjerojatnost mogućih ishoda oko neke očekivane vrijednosti. Pri tome očekivana vrijednost predstavlja prosječni rezultat nepredvidivih situacija koje se opetovano ponavljaju.“<sup>13</sup>

#### 3.3.1. Vrste rizika:

Osnovni tipovi rizika na projektu su:

- Rizik dovršetka – opasnost da projekt neće biti završen u planiranom vremenu,
- Rizik troškova – mogućnost da će troškovi projekta prerasti planirane te
- Rizik izvedbe – mogućnost da će projektni proizvodi sadržavati neku od tehničkih pogrešaka, koja bi vodila problemima i gubicima projekta.

---

<sup>12</sup> Udovičić, A., Kadlec, Ž.: Analiza rizika upravljanja poduzećem; Praktični menadžment, Vol. IV., No. 1., 2013., str. 50

<sup>13</sup> Ibid., str. 50

### 3.3.2. Izvori rizika

U literaturi postoje dvije vrste rizika, to su interni i eksterni rizici.

✓ *Interni izvori rizika* se smatraju oni izvori na koje voditelj projekta i projektni tim može utjecati.

Interni izvori rizika su:

- Ljudski potencijali – članovi tima ne ispunjavaju planirane projektne zadatke,
- Tehnološki izvor – vijek iskoristivosti projektnog proizvoda nije u skladu sa početnim pretpostavkama,
- Marketinški rizik – projektni proizvod neće imati dobar plasman na tržištu,
- Rizik kvalitete proizvoda – kvaliteta proizvoda nije zadovoljavajuća te
- Kulturološki rizik – definiranje vrijednosnog sustava unutar organizacije.

✓ *Eksterni izvori rizika* su oni izvorni na koje voditelj projekta i projektni tim ne može utjecati.

Eksterni izvori rizika su:

- Financijski – opasnost da investitori neće moći financijski pratiti projekt,
- Politički – povećanje poreza, carinske restrikcije, rizici mogućeg rata i nemira,
- Rizik tržišta radne snage – manjak radne snage potrebnih kvalifikacija,
- Pravni izvori rizika – nepoštivanje ugovora, rizik dobavljača,
- Meteorološki – ovisnost nekih projekata o vremenu, npr. građevinski projekti,
- Tehnološki – opasnost od zastarjelog proizvoda zbog tehnoloških inovacija,
- Kulturološki – izražen kod multikulturalnih projekata i
- Konkurencija – projekt kao strateški alat za poboljšanje tržišne pozicije.

Kada je riječ o upravljanju rizikom ne znači da je moguće da se rizik može izbjeći. Glavna odrednica upravljanja rizikom je razvijanje strategije koja će nam omogućiti najbolji ishod u poslovnom slučaju. Identifikacija rizika može trajati veoma dugo, upravo zbog toga trebamo biti spremni na sve moguće vanjske utjecaje.

Upravljanje rizikom je naime proces mjerenja, procjene rizika kao i razvoja strategija za kontrolu rizika. Menadžment rizika je usmjeren na različite oblike rizika kojima se može upravljati. Svaki proces upravljanja rizikom nosi pet osnovnih točaka:<sup>14</sup>

1. Utvrditi sve relevantne izvore rizika,
2. Procijeniti učestalost i težinu mogućih gubitaka,
3. Izabrati ili razviti metodu kontrole rizika,
4. Primijeniti odabrane metode upravljanja rizikom te
5. Nadgledati djelotvornost i održivost odabranih metoda upravljanja rizikom.

---

<sup>14</sup> Srića, V.: Menadžment rizika, Veleučilište u Šibeniku, Šibenik, 2003., str. 23

## 4. ANALIZA INDUSTRIJE

Kada govorimo o određenoj tvrtki i kada promatramo njezinu djelatnost, moramo uzeti u obzir njezinu okolinu, a posebice industrijsku analizu koja je ključna u oblikovanju strategije poduzeća. Sama uspješnost određene tvrtke i analiza konkurentnosti ponajprije se zasniva na analizi industrije unutar koje poduzeće obavlja svoju djelatnost.

Industrija određene djelatnosti definira odvijanje poslovnog procesa, tehnološka i razvojna rješenja kao i odabir dugoročnih poslovnih strategija. Svaka industrija se razlikuje po uvjetima koji stvaraju konkurentnost tvrtke na tržištu.

Brojna istraživanja<sup>15</sup> potvrđuju hipotezu o značajnoj profitnoj razlici između industrija u dugome roku te stoga i različitim potencijalima koji postoje za poduzeća u različitim industrijama. Drugim riječima, razvoj strategije poduzeća mora se temeljiti na rezultatima analize industrijske strukture koja treba odgovoriti na pitanje o privlačnosti industrije za realizaciju raznovrsnih poslovnih pothvata i nedvojbeno uputiti menadžere poduzeća u načine ostvarivanja konkurentske prednosti. U situaciji kada prosječna poduzeća posluju profitno iznad prosjeka sektora ili gospodarstva u cjelini te kada se može identificirati isti ili bolji profitni potencijal u budućnosti, govori se o privlačnoj industriji.<sup>16</sup>

Industrijska analiza je važan dio strateške analize koje tvrtki omogućuje predviđanje razine dugoročne profitabilnosti industrije. Sama analiza treba dati odgovor na pitanje o privlačnosti industrije za raznovrsne poslovne pothvate, kao i prosudbu o njihovoj ekonomskoj opravdanosti. Strateški je najprivlačnija ona industrija koja tvrtki omogućuje profitabilnost te ona koja može identificirati isti ili bolji profitni potencijal u budućnosti.

Provedenom analizom industrije je veoma važno odrediti ključne čimbenike koji omogućavaju poslovni uspjeh, njom također treba predviđati moguće buduće poslovne uspjehe i načine mogućeg ostvarenja konkurentne prednosti.

Također, ona je ključna u kvalitetnoj ocjeni sadašnjih i procjeni potencijalnih, poslovnih prilika i prijetnji.

---

<sup>15</sup> Tipurić, D., Porterov model pet konkurentskih sila – Industrijska analiza kao ključna pretpostavka oblikovanja strategije poduzeća, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2002., str. 1. (dostupno na: <http://web.efzg.hr/dok/OIM/dtipuric/Porterov%20model%20industrijske%20strukture.pdf>)

<sup>16</sup> Porter, M., Techniques for Analyzing Industries and Competitors, The Free Press, New York, 1980., str. 4

#### 4.1. Model „Pet konkurentnih snaga“ Michaela E. Portera

Početakom 80-tih godina prošlog stoljeća ugledni hardvardski profesor Michael E. Porter razradio je jedan od najutjecajnijih oblika strukturalne industrijske analize, s tim je pridonio teoriji konkurencije i konkurentne prednosti. Njegov model je i danas najutjecajniji u toj djelatnosti.

Osnova Porterove analize je model industrijske strukture, razvijen s pretpostavkom da dugoročna profitabilnost industrije, kao i poduzeća unutar industrije, ovisi o utjecaju pet konkurentskih snaga prikazanih na slici.

Snage kojima je Porter objasnio prirodu i razinu konkurencije u nekoj industriji su:<sup>17</sup>

1. prijetnje ulaska novih konkurenata,
2. pregovaračka moć – snaga kupaca,
3. pregovaračka moć – snaga dobavljača,
4. prijetnje supstitucijskih – zamjenskih proizvoda te
5. intenzitet konkurencije – suparništva među postojećim konkurentima.

Zajednički utjecaj navedenih snaga određuje međuindustrijske razlike u dugoročnim profitima.

Neutraliziranje konkurentnih sila, omogućuje tvrtkama kvalitetnije kreiranje konkurentnih prednosti.

Drugim riječima, profitabilnost je industrije veća ukoliko industrija ima stabilnu konkurentsku strukturu, povoljniji položaj prema dobavljačima, kupcima i zamjenskim industrijama te manju opasnost ulaska drugih poduzeća. Suprotno tome, profitabilnost industrije je manja ukoliko ona ima promjenjivu i nedefiniranu konkurentsku strukturu, slabiji položaj prema dobavljačima, kupcima i zamjenskim industrijama te ako postoji velika opasnost od ulaska novih poduzeća.<sup>18</sup>

Cilj industrijske analize, izravno je vezan s razvojem i implementacijom marketinške strategije. Porter ističe<sup>19</sup>, cilj konkurentne strategije svakog poduzeća u industriji je pronaći poziciju gdje

---

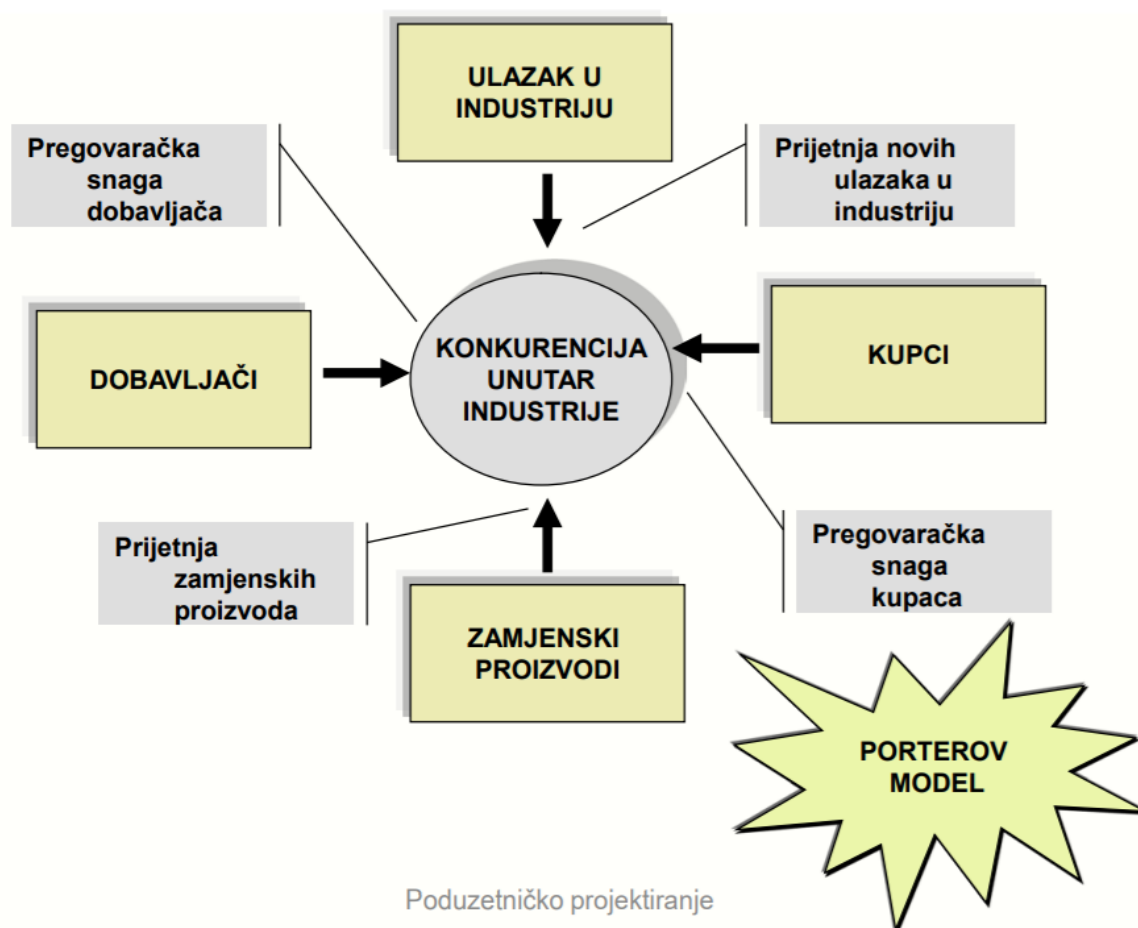
<sup>17</sup> Porter, Michael E.: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, The Free Press, New York, 1980., str. 3.-33.

<sup>18</sup> Tipurić, Darko: Konkurentna sposobnost poduzeća – Poglavlje u knjizi: Tipurić, Darko (urednik): Konkurentna

<sup>19</sup> Porter, Michael E.: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, The Free Press, New York, 1980., str. 4.

se može najbolje obraniti od navedenih pet snaga i gdje može najbolje na njih utjecati u svoju dugoročnu korist. Iako, kako je ranije naglašeno, svih pet snaga određuju intenzitet konkurentnosti i profitabilnost industrije, samo snaga (ili snage) s najjačim utjecajem postaje okosnica strategijskog planiranja poduzeća.

Slika br.2 Model pet konkurentnih snaga



3.

Poduzetničko projektiranje

Izvor: Porter, Michael E.: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, The Free Press, New York, 1980., str. 4.

Sa slike je vidljivo kako konkurencija unutar industrije prema Porterovom modelu pet konkurentskih snaga ovisi o četiri faktora, a to su pregovaračka moć dobavljača, pregovaračka moć kupaca, prijetnja ulaska zamjenskih proizvoda i prijetnja ulaska novih konkurenata u industriju.

## 4.2. Ciljevi modela

Porterov model pet konkurentskih snaga<sup>20</sup> pruža sustavnu strukturalnu analizu tržišta i postojećih konkurenata. Ovaj model se može koristiti na razini poduzeće, industrije ili na razini svih tržišnih segmenata. On uključuje analizu supstitucijskih i komplementarnih proizvoda, odnos ponude i potražnje, analizu tržišta strukture poput oligopola, monopola i savršene konkurencije, te stavlja u odnos obujam proizvodnje i troškova.

Osnovne mogućnosti koje model pruža poduzeću jesu sljedeće:<sup>21</sup>

- omogućuje determiniranje privlačnosti neke industrije,
- može komparirati utjecaj konkurentskih snaga na vlastito poduzeće s utjecajem na konkurentska poduzeća,<sup>22</sup>
- smanjuje moguće pogreške pri odlučivanju o ulasku, odnosno napuštanju određene industrije ili specifičnog tržišnog segmenta,
- iako pruža mogućnost analize trenutnog stanja u industriji, u kombinaciji s PEST analizom, tj. analizom političkih, ekonomskih, sociodemografskih i tehnoloških snaga, model može biti obavijesno koristan o potencijalnoj budućoj privlačnosti te industrije<sup>23</sup> i
- informacije i znanja o intenzitetu djelovanja konkurentskih snaga mogu pružiti poduzeću podlogu za razvijanje novih strateških koncepcija, primjerice pozicioniranje, diferenciranje, rast jednostavnim proširenjem tržišta/proizvoda ili nove vrste strateških partnerstava.

Kada su sile koje utječu na stupanj rivalstva unutar industrije identificirane poduzeće je u poziciji identificirati vlastite snage i slabosti. U tom smislu, učinkovita konkurentska strategija sastoji se od napadačkih ili obrambenih akcija s ciljem stvaranja stabilne i zaštićene pozicije poduzeća.

---

<sup>20</sup> Renko, Nataša: Strategije marketinga, Naklada Ljevak, Zagreb, 2005., str. 159

<sup>21</sup> Renko, Nataša: Strategije marketinga, Naklada Ljevak, Zagreb, 2005., str. 159

<sup>22</sup> Recklies, Dagmar: Porter's Five Forces, Management Models – Management Portal June 2001, dostupno na <http://www.themanager.org/Models/p5f.htm> (05/2004)

<sup>23</sup> Recklies, Dagmar: Porter's Five Forces, Management Models – Management Portal June 2001, dostupno na <http://www.themanager.org/Models/p5f.htm> (05/2004)



Jedan od najvažnijih ciljeva Porterova modela je poboljšanje konkurentne pozicije poduzeća smanjivanjem utjecaja pojedine konkurentne snage, uzimajući pritom u obzir karakteristike vanjskog okruženja, resursa i ciljeva poduzeća.

S ciljem izbjegavanja nepovoljnog djelovanja pojedinih od pet konkurentskih snaga, Renko<sup>24</sup> predlaže neka od sljedećih rješenja ili mogućih strategija koje rezultiraju primjenom modela:<sup>25</sup>

1. Smanjivanje prijetnja od ulaska novih konkurenata može se postići: postizanjem ekonomije obujma, koju će novi konkurenti vrlo teško svladati; investiranjem u izgradnju jake marke koja vodi lojalnosti potrošača; stvaranjem patenata; strateškim udruživanjem s dobavljačima i distributerima kako bi se onemogućio pristup ključnim sirovinama ili važnim distribucijskim kanalima; kreiranjem snažnih odnosa s dobavljačima, distributerima, kupcima,
2. Smanjivanje pregovaračkih moći kupaca može se postići: partnerstvom s kupcem, povećanjem lojalnosti kupaca; povećanjem dodanih vrijednosti kupcima; upravljanjem lancem nabave te uspostavljanjem izravnih kontakata s kupcima.
3. Smanjivanje pregovaračkih moći dobavljača moguće je postići: partnerstvom s dobavljačima; upravljanjem lancem nabave; povećavanjem ovisnosti dobavljača; preuzimanjem dobavljača odnosno integriranjem unatrag kako bi se neutralizirale snage dobavljača.
4. Smanjivanje prijetnje od supstitucijskih proizvoda može se postići: ulaskom u saveze s proizvođačima supstitucijskih proizvoda; utvrđivanjem potrošačkih preferencija; ulaskom na tržište supstituta i isticanjem razlika vlastitih proizvoda u odnosu na supstitucijske proizvode.
5. Smanjivanje suparništva između postojećih konkurenata moguće je ostvariti: izbjegavanjem cjenovne konkurencije; poticanjem diferencijacije vlastitog proizvoda; smanjivanjem suvišnih industrijskih kapaciteta te fokusiranjem na različite tržišne segmente; a također i komuniciranjem s konkurentima kako bi se eventualno uspostavila moguća ravnoteža.

---

<sup>24</sup> Renko, Nataša: Strategije marketinga, Naklada Ljevak, Zagreb, 2005., str. 160

<sup>25</sup> Recklies, Dagmar: Porter's Five Forces, Management Models – Management Portal June 2001, dostupno na <http://www.themanager.org/Models/p5f.htm> (05/2004)

### 4.3. Razvoj audiovizualne industrije

Audiovizualna umjetnost se razvija u svrhu poticanja temeljnih sastavnica suvremene kulture, poticanja audiovizualnog stvaralaštva i distribucije. Ovakva industrija promiče komplementarne djelatnosti, a osobito zaštita i proučavanje audiovizualne baštine, kao i prikazivanje audiovizualnih djela.<sup>26</sup>

Audiovizualna djelatnost obuhvaća proizvodnju jednog ili više audiovizualnih, multimedijских programa, proizvodnju televizijskih serija i filmova, proizvodnju videoigara i pružanje audiovizualnih medijskih usluga. Također, umjetnost obuhvaća igru svjetla na raznim eventima i konferencijama. Audiovizualne performanse doprinose vizualnom spektaklu, ali one i preispituju mogućnosti koje nude tehničke inovacije i autorski pristup. Krenuvši od ideje da je audiovizualna umjetnost spoj više umjetnosti, koje tek interakcijom potiču na individualan kreativan razvoj, prikazujući pritom iznimno koordiniran program. Ova vrsta industrije postala je medij putem kojega kompanije, društva, narodi projiciraju vlastite vrijednosti i identitet.<sup>27</sup>

Prema nacionalnoj kvalifikaciji djelatnosti 2007., Hiperprodukcija pripada „Pomoćnim djelatnostima u izvođačkoj umjetnosti“. Ovaj razred uključuje:<sup>28</sup>

- pomoćne djelatnosti u izvođačkoj umjetnosti potrebne za izvedbu kazališnih predstava, koncerata i opera ili plesnih priredbi i drugih scenskih priredbi,
- djelatnosti režisera, producenata, dizajnera scenskih kulisa, scenskih radnika, kostimografa, majstora rasvjete itd. i
- djelatnosti producenata ili organizatora umjetničkih događaja uživo, sa ili bez scenske opreme.

Ovaj razred isključuje:

- djelatnosti osobnih kazališnih ili umjetničkih agenata ili agencija i
- djelatnosti u vezi s dodjelom kazališnih ili filmskih uloga.

---

<sup>26</sup>Zakon o audiovizualnoj umjetnosti, dostupno na <https://www.zakon.hr/z/489/Zakon-o-audiovizualnim-djelatnostima>

<sup>27</sup>Nacionalni program razvoja audiovizualne umjetnosti, dostupno na <https://www.havc.hr/file/publication/file/nacionalni-program-razvoja-audiovizualne-industrije.pdf>

<sup>28</sup>Nacionalna kvalifikacija djelatnosti 2007, dostupno na [https://e-obrt.portor.hr/dokumenti/nkd2007\\_s\\_objasnenjima.pdf](https://e-obrt.portor.hr/dokumenti/nkd2007_s_objasnenjima.pdf)

## **5. PRIMJER PROJEKTA ULAGANJE U OPREMU AUDIOVIZUALNE UMJETNOSTI „HIPERPRODUKCIJA“ I NJENO ŠIRENJE NA NOVA TRŽIŠTA**

Ovaj poslovni plan je izrađen na zahtjev poduzetnika Igora Lušića koji je direktor HIPERPRODUKCIJE d.o.o. Njegova je želja ulaganje u novu i kvalitetniju opremu, kako bi svojim zaposlenicima i sebi omogućio da razviju svoje potencijale. Također projekt je pisan u svrhu kako bi se tvrtka mogla širiti na nova tržišta. Cilj im je postići zadovoljstvo svih potencijalnih korisnika te kontinuirano unaprjeđenje poslovnih procesa, uz zadovoljavajuće poslovne rezultate i povećanje vrijednosti uloženog kapitala.

Poslovnim planom se želi prikazati isplativost ulaganja te konkretizirati podaci dobiveni iz studije izvedivosti čime će se ostvariti mnogostruke prednosti ovakvog projekta.<sup>29</sup>

### **5.1. OPERATIVNI SAŽETAK**

U ovom poglavlju navedeni su podaci o investitoru, asortiman usluga, tržišni podaci, potrebna ulaganja, izvori ulaganja, potrebni zaposlenici, pokazatelji učinkovitosti i zaštitne mjere. Operativni sažetak se navodi na kraju pisanja rada i u njega se unose sve važne činjenice zbog kojih čitatelj ili investitor dobije želju za ulaganjem u ovakvu vrstu projekt.

#### **5.1.1. Podatci o investitoru**

Ovaj poduzetnički projekt je elaborat poduzetničke ideje poduzetnika Igora Lušića., rođenog 05. lipnja 1979. godine u Splitu. Mjesto stanovanja, Starotrjnanska 10a, 10 000 Zagreb. Broj telefona +385(0)99/811-3707, e- mail: [igor@hiperprodukcija.hr](mailto:igor@hiperprodukcija.hr). Potrebno obrazovanje je stekao na BA – Multimedija na Umjetničkoj akademiji u Splitu - Film i video, gdje je pridobio sva potrebna znanja o multimediji, filmu i videu, kao i sva ostalo potrebna znanja koja su ključna da djelatnost obavlja najbolje što zna. Igor je nositelj pothvata te je ujedno član uprave i član društva, on zastupa društvo samostalno i pojedinačno. Svojom savjesnošću i petnaestogodišnjim radnim iskustvom u video produkciji, posao obavlja odgovorno, precizno i stručno.

---

<sup>29</sup> Projekt izrađen u sklopu Planstart projekta 2017. koji se odrađivao u suradnji Odjela za stručne studije i HGK Split

### 5.1.2. Asortiman usluga

Usluge koje Hiperprodukcija pruža, obuhvaćaju velik spektar aktivnosti kao što su usluge prikazivanja filmova, također bave se uslužnim djelatnostima na konferencijama, eventima i seminarima, najmom opreme (video i audio), video mapping-om te TV streaming-om. Također, pružaju niz djelatnosti koje su registrirane u sudskom registru, od strane ministarstva pravosuđa Republike Hrvatske.

Pružaju sve usluge, kako bi klijentu omogućili individualiziranje sadržaja tijekom audiovizualne produkcije za postizanje jedinstvenog interaktivnog sadržaja. Njihova je želja, pružiti klijentu, ali i svim sudionicima vrhunski audiovizualni doživljaj.

Niz usluga prvenstveno omogućuju da sve potrebe klijenata objedine, kako bi oni bili što zadovoljniji i kako bi tvrtka ostvarila što bolje radne učinke.

### 5.1.3. Tržišni podaci

Analiza tržišta je jedna od najvažnijih analiza u sklopu poslovnog plana. Tržište na kojem je tvrtka orijentirana je cijelo tržište Republike Hrvatske, u kojoj je prema posljednjem popisu stanovništva objavljenog 2011. godine, živjelo 4.284.889 ljudi. Sve većom globalizacijom raste i potreba za video produkcijom, eventima i razna događanja danas dovode do uspjeha neku tvrtku, zbog toga dobrom organizacijom tome pripomažemo. Hiperprodukcija već dugo vremena radi za strana tržišta poput cijelog tržišta EU, istočnog Balkana, Australije, Rusije, ali u bliskoj budućnosti planiraju se širiti i dalje.

Rezultati provedenog tržišnog istraživanja dovodi do toga što zapravo korisnici usluga uistinu žele. Naravno, kao svakoj firmi tako i u Hiperprodukciji najvažnije je zadovoljstvo potrošača, upravo zbog toga dati će sve od sebe kako bi njima omogućili najbolju uslugu.

### 5.1.4. Potrebna ulaganja

U svrhu realizacije projekta, odnosno ulaganja u novu opremu, potrebno je uložiti 228.000,00 HRK, od čega se ulaže 189.000,00 HRK (82,89%) u stala sredstva, dok je u obrtna sredstva potrebno uložiti do 39.000,00 HRK (17,11%)

Od ukupno 189.000,00 HRK ulaganja u stalna sredstva na računalne programe se odnosi 20.000,00 HRK (10,58%), na flight case se odnosi 3.000,00 HRK (1,59%), dok se na ulaganja u novu opremu odnosi 166.000,00 HRK (87,83%)

Obrtna sredstva, odnosno njih 39.000,00 HRK razvrstavaju se u Google Adwors kampanju u iznosu od 14.000,00 HRK (35,90%), dok se na kraju na promidžbenu vidljivost odnosi 25.000,00 HRK (64,10%). (tablica 3.)

#### 5.1.5. Izvori kapitala

Projekt je financiran iz tuđih sredstava u iznosu od 183.000,00 HRK, Hamag BICRO gotovinskih zajmova, dok je iz vlastitih sredstava financiran u iznosu od 45.000,00 HRK (tablica 6.)

#### 5.1.6. Potrebni zaposlenici

Na temelju plasiranog kapaciteta usluga i radnih mjesta Hiperprodukcija namjerava zaposliti jednog zaposlenika s HZZ na stručno osposobljavanje, što će biti sve ukupno 3 zaposlenika u Hiper-timu.

U periodima povećanja obujma posla unajmljuju se vanjski suradnici koji pomažu da se posao obavi što brže i kvalitetnije, kako bi kupac bio što zadovoljniji uslugom. Kako bi postigli potpunu integraciju slike, zvuka i rasvjete te nemoguće klijentu učinili mogućim, kontinuirano surađuju sa stručnim timovima i dugogodišnjim partnerima koji pružaju usluge produkcije zvuka i rasvjete.

#### 5.1.7. Pokazatelj učinkovitosti

U posebnom poglavlju poduzetničkog projekta Ocjena učinkovitosti, predložen je dostatan broj kvalitetnih pokazatelja njegove učinkovitosti. Prednost je dana sljedećim pokazateljima:

- a) Razdoblje povrata,
- b) Stopa prinosa,
- c) Čista sadašnja vrijednost,
- d) Prosječna profitabilnost,
- e) Analiza likvidnosti i
- f) Analiza osjetljivosti.

Sve navedene raščlambe upućuju na vrlo visoku profitnu i drugu učinkovitost samog projekta, tj. visok stupanj prihvatljivosti ovog projekta. Na temelju predloženih podataka i tablica Ocjene učinkovitosti, banke mogu izračunavati još niz statističkih pokazatelja koje bi eventualno držale važnima za ocjenu nekih posebnih aspekata učinkovitosti.

#### 5.1.8. Zaštitne mjere

Kvaliteta sustava za klimatizaciju kao i izbor LED monitora koji ne zrače omogućuju Hiper timu nesmetano obavljanje poslova, što je veoma bitno za kvalitetne rezultate.

Neki poslovi su visinski, zbog toga se radnicima pruža mogućnost zaštite na radu, kako bi posao obavili nesmetano i sigurno. Također, Hiperprodukcija omogućava svojim radnicima putno osiguranja jer se posao obavlja na relaciji 100.000 kilometara.

Rad studija ne izaziva zagađenje okoliša jer u procesu rada i poslovanja ne nastaju nikakve tvari koje ugrožavaju čovjekovu okolinu. Sanitarno – higijenski uvjeti usklađeni su s mjerama za zaštitu ljudskog zdravlja. Nisu potrebni dodatni uređaji i oprema za uklanjanje ekološko štetnih posljedica u ovoj djelatnosti.

## 5.2. OPIS PODUZETNIČKE IDEJE

Opis poduzetničke ideje pruža informacije o samom načinu nastanka poslovne ideje, opisu proizvoda i usluga i referencama članova društva. U nastavku rada opisane su navedene stavke.

### 5.2.1. Evolucija ideje

Ovaj poduzetnički projekt se temelji na poduzetničkoj ideji poduzetnika Igora Lusića. Riječ je o poduzeću čije usluge uključuju igru svjetla, zvuka, multimedije i zasigurno dobre zabave. Igor je zaljubljenik u tehniku, kojeg ovaj posao nadahnjuje od djetinjstva, točnije ljubav prema ovoj vrsti posla traje od prije 20 godina, preko kino kluba Split, pa sve do danas. Posao je Igora najviše zaintrigirao, ponajprije jer je to obiteljska tradicija duga 30 godina.

S obzirom na kreativnu industriju koja usmjerava Hiper-tim na integraciju najnovijih inovacija u tehnologiji, kontinuirano surađuju sa stručnim timovima i dugogodišnjim partnerima koji im pomažu u pružanju usluge produkcije zvuka i rasvjete. Tako postižu potpunu integraciju slike, zvuka i rasvjete.

Glavni razlog bavljenja ovom vrstom djelatnosti je specifičnost, koja je tim privukla na pokretanje ovakve vrste posla. Svaki zadatak je drugačiji u odnosu na prethodni, svaki zadatak je poseban sam po sebi. Zadaci predstavljaju izazov jer ovise o prirodi svakog eventa, lokaciji, tehničkim preduvjetima, vremenskim ne/prilikama, publici i još nizu čimbenika.

Ulaganjem u ovu djelatnost osigurali bi i kontinuirane prihode. Hiperprodukcija se svakodnevno razvija zahvaljujući dobrim kompetencijama i preporuci klijenata te se na taj način izdvaja u moru sličnih ili istih djelatnosti.

### 5.2.2. Opis i usluga

Slijedom spomenutog, ovaj tim tehnoloških zaljubljenika nudi široku paletu profesionalne i audiovizualne opreme, projektora, projekcijskih zaslona te ostale opreme za pružanje audio-video sadržaja za bilo koju vrstu kulturnih, zabavnih i sportskih događaja od koncerata, kazališnih predstava, multimedijalnih izložbi, partija do visoko poslovnih i korporativnih događanja, konferencija i sastanaka.

Osim audiovizualne opreme, vrše cjelokupno tehničko upravljanje i produkciju, dizajniraju scenografiju i izvode streaming uživo.

Zabavljaju se 3D mappingom, tzv. VJ-ingom, hologramima, istražuju funkcionalnosti multi-screen sustava, a kako bi klijentima omogućili specifične i individualizirane potrebe koje mogu nastati tijekom audiovizualne produkcije za postizanje jedinstvenog interaktivnog sadržaja. Želja im je pružiti klijentu, ali i svim sudionicima vrhunski audio vizualni doživljaj.

Na tržištu Hiperprodukcija se ističe i konkurira zahvaljujući educiranim i kvalitetnim radnicima, stručnim timovima, brzom razvoju i prilagođavanjem tržišnim trendovima, ljubaznoj i ugodnoj atmosferi rada.

### 5.2.3. Reference članova društva

Na temelju prethodno opisane poduzetničke ideje i samog njezina nastanka, može se primijetiti da je poduzetnik veoma sposoban i odan u bavljenju svog posla. Kreativna industrija članove Hiper-tima usmjerava na integraciju najnovijih inovacija u tehnologiji i podršci za svaki kulturni\zabavni događaj. Stoga uži tehnički tim predstavlja Matej Bodrušić, grafički dizajner i kreativac koji se profilirao u pronalasku novih i zanimljivih načina prikazivanja video animacija te Igor Lušić, diplomirani multimedijalni tehničar sa petnaestogodišnjim iskustvom u video produkciji, koji je ujedno i direktor društva.



### 5.3. TRŽIŠNI PODACI

Tržišni podaci posjeduju podatke o potrošačkim potrebama, ciljanim tržištima i potencijalnim potrošačima te o konkurenciji na tržištu.

#### 5.3.1. Potrošačka potreba

Audio i video produkcija veoma je zahtjevan posao. Ovdje nije dovoljno samo želja za radom, nego i cijeli niz odricanja kako bi se posao obavio što kvalitetnije i predanije. Sve više raste potrošačka potreba za ovakvom vrstom djelatnosti, kada neko želi „uvau“ efekt na određenim događanjima ili eventima, onda nastupa Hiper tim, sa svojim znanjem i opremom event čine zanimljivim i zabavnijim.

Velik broj klijenata, želi da event bude što zabavniji i osvjetljeniji, a Hiper timu je cilj isključivo zadovoljan klijent. Ovakva vrsta posla donosi i puno novih mogućnosti i ideja, jer je svaki novi posao za njih novi izazov, a i prilika za razvijanje svih zamisli. Zapravo najviše ih privlači to što nikada ne mogu upasti u neku poslovnu kolotečinu, poslovnu rutinu tako da je njima uspjeh svaki novi uspješno odrađen posao, kojim je klijent zadovoljan.

#### 5.3.2. Ciljna tržišta i potencijalni potrošači

Hiperprodukcija je tržišno orijentirana, odnosno svoj glavni fokus stavlja na klijente svih uzrasta, koji žele koristiti usluge audio i vizualne umjetnosti.

Potencijalni kupci, korisnici usluga mogu biti osobe svih uzrasta. Korisnici usluga mogu biti glazbenici i umjetnici. Također pružaju usluge realizacije kulturnih događanja zbog toga korisnici usluga mogu biti općine, gradovi, manja mjesta...

Obavljaju djelatnosti za visoka poslovna događanja koja se obavljaju u hotelima, poput konferencije i poslovnih okupljanja, zbog toga njihovi klijenti mogu biti i neke tvrtke, kompanije.

Provođenjem segmentacije tržišta, Hiperprodukcija se željela prilagoditi svim potrebama i željama stanovnika cijele Republike Hrvatske, a i šire. Cijene usluga su prilagođene klijentima, ovisno dali je riječ o kulturnom ili komercijalnom događanju. Različite potrebe korisnika usluga ne predstavljaju problem, jer stručno radno osoblje se prilagođava svakome i na svakom eventu će naglasiti ono što je najbolje.

Klijenti koji koriste usluge Hiperprodukcije preferiraju brzinu kojom se usluga obavlja, kvalitetu i prihvatljivu cijenu. Također, klijenti preferiraju stručnost tima.

### 5.3.3. Konkurencija na ciljnim tržištima

Opći cilj ovog projekta je potaknuti jačanje konkurentnosti Hiperprodukcije, kroz ulaganja u proširenje opreme. Projektom bi se riješio problem nedostatnosti postojeće računalne i video opreme kako bi se optimizirali poslovni procesi. Podići će se kvaliteta radnih uvjeta te kvaliteta usluge i samog produkta.

Konkurentne firme na tržištu su velike, a Hiper tim je još mal. Praktični gledano konkurencija na tržištu postoji, ali je ujedno nema jer je danas veoma teško naći stručnjaka tj. tehničara u ovoj djelatnosti. Radno iskustvo Hiperprodukciji je veliki plus, s tim oni upravo konkuriraju na tržištu, jer veliki broj poduzeća nije dovoljno stručan u obavljanju svojih usluga.

Tablica 1.: Elementi konkurentnosti

ELEMENT KONKURENTOSTI	UTJECAJ NA PROFITABILNOST		
	Malen	Srednji	Veliki
Prijetnja zamjenskih proizvoda		X	
Prijetnja ulaska novih proizvođača	X		
Konkurencija među proizvođačima		X	
Pregovaračka moć dobavljača		X	
Pregovaračka moć kupca		X	

Izvor: Samostalna izrada autorice, svibanj 2018. godine

Navedena tablica pokazuje kako konkurencija djeluje na profitabilnost Hiperprodukcije. Iz priloženog je vidljivo da Hiperprodukcija zadržava dobru tržišnu poziciju jer nema ni jednu veliku opasnost za svoju težišnu poziciju, dok je prijetnja ulaska novih proizvođača mala. Tvrtka najviše ima srednjih utjecaja na profitabilnost.

Konkurencija tržištu je :

*Matković produkcija* je specijalizirana za usluge audiovizualnih djelatnosti. Produkcijski sistemi uključuju usluge razvoja, proizvodnje multimedijskog sadržaja i emitiranje putem raznih medijskih modela.

*ProPono d.o.o. Split* bave se multimedijom, prezentacijama, izrađuju internet stranice, digitalna foto video produkcija te grafički dizajn i priprema za ispis. Posjeduju profesionalnu opremu za snimanje i fotografiranje, a najnovije u ponudi je snimanje i fotografiranje iz zraka.

Tablica 2. Rangiranje u odnosu na konkurente

Red. broj	PODRUČJE KOMPARACIJE (prednosti i slabosti)	Konkurent 1	Konkurent 2
1.	Asortiman usluga	+	+
2.	Tehnička obilježja usluga	0	0
3.	Cijena	+	0
4.	Poslije-prodajne usluge potrošačima	0	0
5.	Lokacija	+	+
6.	Aktivnost promocije prodaje	-	+
7.	Publicitet i odnosi s javnošću	+	+
8.	Nabavni kanali	0	+

Izvor: Samostalna izrada autorice, svibanj 2018. godine

#### Obrazloženje ocjena:

Konkurenti su ocijenjeni prema onome u čemu su jači odnosno slabiji u odnosu na Hiperprodukciju Pod konkurentom 1 nalazi se Matković produkcija, pod konkurentom 2 nalazi se ProPono d.o.o.. Ocijene su rangirane na sljedeći način: Oznaka "+" je ako je Hiperprodukcija jača od konkurenata, za približno jednake stavljamo oznaku "0", a ako je lošija od konkurenta koristimo znak "-".

## 5.4. TEHNIČKO – TEHNOLOŠKI OPIS

Tehničko – tehnološki opis sadrži podatke i tehničko - tehnološkoj analizi, povećanju kapaciteta projekta, materijalnim inputima, lokaciji, potrebnim zaposlenicima i potrebnom vremenskom razdoblju izvedbe samog projekta.

### 5.4.1. Tehničko- tehnološka analiza

U svrhu pružanja svih potrebnih usluga Hiperprodukcija koristi će najbolju i najsuvremeniju opremu. Roba potrebna u svrhu izvršavanja djelatnosti će se dobavljati od povjerljivih i iskusnih dobavljača, kako bi korisnici usluga bili što zadovoljniji. Sve potrebne djelatnosti obavljati će radnici, koji posjeduju sva potrebna znanja.

Specijalizirana oprema može se nabaviti u Hrvatskoj, ali i u svim zemljama svijeta od Kine do Rusije. Hiper tim potrebne materijale će kupovati u Hrvatskoj, zbog ulaganja u gospodarstvo države, ali i zbog lakšeg i bržeg servisa i jamstva.

### 5.4.2. Povećanje kapaciteta projekta

U postizanju željenog cilja Hiperprodukcija je postavila specifične odrednice koje bi trebali rezultirati pozitivnim učinkom:

1. Ulaganjima u proširenje kapaciteta i jačanje konkurentnosti sačuvati postojeća radna mjesta, povećati kompetentnost radne snage te otvoriti jedno novo neto radno mjesto, odnosno povećati broj zaposlenih za 100%.
2. Ulaganjima u proširenje kapaciteta i jačanje konkurentnosti povećati učinkovitost, proširiti tržište.
3. Ulaganjima u proširenje kapaciteta i jačanje konkurentnosti pridonijeti privatnim ulaganjima.

Navedenim odrednicama Hiper tim želi postići veću konkurentnost na tržištu te količinom posla koja će moći biti obavljena s najmodernijom tehnologijom donijet će im željenu tržišnu poziciju.

Tijekom prvih pet godina eksploatacije projekta, uz pretpostavku redovitoga tekućeg i investicijskog održavanja prostora i opreme, ne predviđaju nova ulaganja u stalna sredstva, osim u nepredvidivim slučajevima kao što su nova suvremena dizajnerska otkrića.

#### 5.4.3. Materijalni inputi

Od potrebnih materijalnih inputa ovaj projekt zahtjeva velika ulaganja u novu opremu, kojom bi svojim zaposlenicima pružili kvalitetne uvjete rada te omogućili upravljanje video opremom jednostavnije. Novom suvremenom opremom poslovanje Hiperprodukcije bi bilo potpunije i uspješnije. Ovakav dio ulaganja je neizostavan dio slagalice koji omogućava ostvarenje ranije navedenih, zacrtanih ciljeva.

Poduzeće u poslovanju trenutno koristi svu raznovrsnu audio opremu od kompjutera do projektoru, video miksera, razni video i audio konvektori te video kablovi.

#### 5.4.4. Lokacija

Lokacija tvrtke se definira kao makrolokacija i mikrolokacija.

- Analiza makrolokacije

Na temelju tržišnih istraživanja i raznih čimbenika koji utječu na makrolokaciju projekta izabrano je područje Europske unije točnije Republika Hrvatska, dio Primorske Hrvatske, točnije Splitsko- dalmatinska županija, grad Split. Temeljem zemljopisnih, demografskih, nabavnih i prodajnih aspekata ova makrolokacija potpuno zadovoljava.

- Analiza mikrolokacije

Predviđena mikrolokacija se nalazi u gradu Splitu, ulica Stepinčeva 19, ova lokacija potpuno zadovoljava stupanj infrastrukturne opremljenosti (priključak na električnu, telefonsku, vodovodnu, kanalizacijsku i prometnu mrežu). Mikrolokacija se nalazi u prometnom dijelu grada koji je dobro povezan, što će im uvelike olakšava izvršenje usluga.

#### 5.4.5. Zaposlenici

Prema radnim satima Hiperprodukcija ima zaposlena dva stalna radnika. Zbog opsežnog posla u nekim segmentima, uzimaju vanjske suradnike koji im pomažu da uslugu obavljaju na visokoj razini stručnosti.

Prvi zaposlenik je Igor Lušić koji je direktor društva, drugi zaposlenik je Matej Bodrušić, grafički dizajner i kreativac videoanimacija. Oba zaposlenika svojom kreativnošću i potrebnim znanjima obavljaju posao najbolje što mogu.

Tablica 3. Prikaz stvarnog broja zaposlenika

Redni broj	Deklarirani naziv radnog mjesta	Potrebna kvalifikacija	Ukupno zaposlenika
1.	Direktor	VSS	1
2.	Grafički dizajner	VSS	1
Ukupan broj zaposlenika			2

Izvor: Samostalna izrada autorice, svibanj 2018. godine

#### 5.4.6. Razdoblje izvedbe

Razdoblje izvedbe poslovnog projekta pokazuje koliko je vremena poduzetniku potrebno da pokrene određeni posao. To je razdoblje u kojem projekt iz troškova počinje ostvarivati prihode.

Razdoblje izvedbe u ovom projektu je prikazano kroz sljedeće faze:

:

1. Prikupiti vlastita sredstva te identificirati vanjske izvore kapitala,
2. Obaviti potrebne pripreme te sve pravno- administracijske poslove,
3. Izraditi potrebnu dokumentaciju za kupovinu opreme,
4. Prikupiti ponude i sklopiti ugovore,
5. Testirati i izabrati svu opremu,
6. Detaljno educirati zaposlenike o novoj opremi,
7. Provesti marketinške aktivnosti i
8. Obaviti nužne pripreme i početi redovito poslovati.

Tablica 4. Tablični prikaz terminskog plana akvizicijskog razdoblja

Redni br. Aktivnost i	MJESECI AKTIVIZACIJSKOG RAZDOBLJA											
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
1.												
2.												
3.												
4.												
5.												
6.												
7.												
8.												

Izvor: Samostalna izrada autorice, svibanj 2018. godine

## 5.5. MENADŽMENT

Hiperprodukcija je registrirana kao društvo s ograničenom odgovornošću, vlasnika Igora Lušića koji je ujedno i direktor tvrtke. Sjedište tvrtke se nalazi na adresi Stepinčeva 19, Split – Hrvatska.

Dugi niz godina tvrtka posluje bez ikakvog problema, što je dokaz direktorove savjesnošću i stručnosti. Prema korisnicima usluga Hiper tim se odnosi predano i s poštovanjem, a namjeravaju tako poslovati i u budućnosti.

Novom kupljenom opremom žele oplemeniti svoje poslovanje, te isto podići na jednu novu i višu razinu.

Dio ovog tima čine tek dva člana – Matej Bodrušić, grafički dizajner i kreativac videoanimacija te Igor Lušić čije iskustvo u videoprodukciji traje već 15 godina.

Posao grafičkog dizajnera prije svega obuhvaća prepoznavanje potreba i zahtjeva klijenata i budućih potencijalnih korisnika usluga. Posao uvijek obavljaju u dogovoru s klijentima, gdje Hiper tim unosi svoj dašak kreativnosti i profesionalnosti.



## 5.6. MARKETING STRATEGIJA

Marketinški plan i program aktivnosti sačinjen je na temelju informacija dobivenih tržišnim istraživanjem. Stalno praćenje i istraživanje tržišta te kontrola i nadziranje jedna su od glavnih odrednica marketinških aktivnosti. Hiper tim je uveo jednu od specifičnih marketinških strategija koja će se u primjeni temeljiti na suvremenim poslovno-marketinškim postulatima. Temeljni cilj tvrtke je da zadovolji sve potrebe svojih klijenata. U nastavku rada su predočene temeljne odrednice marketinške strategije:

- Strategija proizvoda i prodaje,

Asortiman usluga koje pruža Hiperprodukcija je u potpunosti prilagođen zahtjevima potencijalnih korisnika. Usluge su namijenjene zadovoljavanju potreba klijenata. Zaposlenici će se kontinuirano usavršavati putem seminara i raznih skupova, gdje će stjecati znanja o novostima iz svijeta video i audio produkcije.

- Praćenje i istraživanje tržišta,

Tvrtka će istraživanje tržišta provoditi kontinuirano, također će pratiti želje korisnika radi unapređenja i približavanje usluga potrošačima. Praćenje ciljnoga tržišta i istraživanje namjeravaju provoditi sami uz stručne savjete specijaliziranih marketinških agencija.

- Politika prodajnih cijena i

Prilikom istraživanja tržišta, fokus je stavljen na ponudu i potražnju - odnosno na osnovni čimbenik formiranja cijena, ali on je korigiran u skladu s troškovima, cijenama konkurenata i percipiranim vrijednostima usluga koje se nalaze u ponudi. Same cijene će se formirati ovisno o klijentu. Svaka usluga ima svoju cijenu, razlika je dali se radi o komercijalnom ili kulturnom eventu. Također, svaki klijent ima svoj rabat.

- Strategija oglašavanja i promocije.

U svrhu oglašavanja i promocije Hiperprodukcija se koristi svojom Web stranicom i Google Ads-om. Tu su objavljeni svi potrebni kontakt podaci o tvrtki poput broja telefona, e-mail adrese, lokacije tvrtke itd..

## 5.7. FINANCIJSKI PODACI

U ovom dijelu projekta predočene su slijedeće tablice:

- A. Projekcija potrebitih ulaganja,
- B. Projekcija izvora kapitala,
- C. Projekcija otplate zajma,
- D. Projekcija godišnje amortizacije i ostatka vrijednosti,
- E. Projekcija prihoda (za pet godina),
- F. Projekcija rashoda (za pet godina),
- G. Projekcija dobiti – gubitka (za pet godina),
- H. Projekcija ekonomskih tijekova (za pet godina) i
- I. Projekcija financijskih tijekova (za pet godina).

Sve procjene u predočenim tablicama iskazane u HRK.

Opis tablica je naveden u nastavku.

**A. Projekcija potrebitih ulaganja - tablica 5** -Prikazuje strukturu i veličinu potrebitih ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva. Ukupna potrebna ulaganja iznose 228.000,00 HRK, od čega se ulaže 189.000,00 HRK (82,89%) u stala sredstva, od ukupnih ulaganja u stalna sredstva, na računalne programe se odnosi 20.000,00 HRK (10,58%), na flight case se odnosi 3.000,00 HRK (1,59%), dok se na ulaganja u novu opremu odnosi 166.000,00 HRK (87,83%). U obrtna sredstva je potrebno uložiti do 39.000,00 HRK (17,11%). Koji se razvrstavaju se u Google Adwors kampanju u iznosu od 14.000,00 HRK (35,90%), dok se na promidžbenu vidljivost odnosi 25.000,00 HRK (64,10%).

**B. Projekcija izvora kapitala - tablica 6** -Pokazuje strukturu i veličinu izvora sredstava, pa iz nje čitamo da se projekt financira iz tuđih sredstava u iznosu od 183.000,00 HRK, točnije Hamag BICRO investicijskog fonda, dok je iz vlastitih sredstava financiran u iznosu od 45.000,00 HRK

**C. Projekcija otplate zajma - tablica 7**-Prikazuje plan otplate bankarskog kredita, gdje je vidljivo da je riječ o zajmu od 183.000,00 HRK s rokom otplate od 5 godina

uključujući i početak (razdoblje mirovanja) od 12 mjeseca, odnosno 1 godine, Računajući od stavljanja zajma u otplatu, uz kamatnu stopu od 2%. Redovite se kamate obračunavaju jednom godišnje za proteklo obračunsko razdoblje. Kamate se obračunavaju na iskorišteni iznos kredita i u pravilu naplaćuju tromjesečno, no zbog jednostavnosti i preglednosti kamate smo obračunavali na godišnjoj bazi. Otplata kredita vrši se u pravilu u godišnjim jednakim otplatnim kvotama. Osim navedenih kondicija u ovom dijelu projekta predložen je i obračun redovitih kamata tijekom razdoblja mirovanja te plan otplate zajma.

**D. Projekcija amortizacije i ostatka vrijednosti - tablica 8** - Amortizacija se obračunava za svako sredstvo pojedinačno, uz primjenu porezno dozvoljenih stopa propisanih Pravilnikom o amortizaciji (N.N. 91/94, 5/95, 1/95.). Tvrtnica je tijekom cijelog eksploatacijskog vijeka koristila redovne stope otpisa (amortizacije). U tablici su ostavljene stavke trajnih obrtnih sredstava, koja se inače ne amortiziraju, ali svojom vrijednošću ulaze u iznos ostatka vrijednosti projekta. Iz priložene tablice vidljivo je da godišnja amortizacija stalnih sredstava u prve dvije godine eksploatacije projekta iznosi 52.250,00 HRK, dok u trećoj i četvrtoj godini stopa amortizacije iznosi 42.250,00 HRK, a u petoj godini ne postoji. Ukupni ostatak vrijednosti projekta na početku šeste godine eksploatacije iznosi 39.000,00 HRK.

**E. Projekcija prihoda - tablica 9**- Predočava financijske aspekte plana prodaje u obličju dinamičkoga prikaza projekcije prihoda tijekom prvih pet godina eksploatacije projekta. Kao što su i sama tržišna istraživanja pokazala naša će tvrtka bez većih marketinških napora moći kontinuirano plasirati svoje usluge na ciljno tržište. Prema dosta pouzdanoj projekciji u prvoj godini ostvariti ćemo oko 345.485,00 HRK, prihoda, dok će ti prihodi vidljivo narasti do pete godine na čak 485.433,00 HRK.

- F. Projekcija rashoda - tablica 10-**Tijekom promatranih godina eksploatacije projekta pokušali smo realno procijeniti sve rashode, odnosno troškove poslovanja i materijalne troškove. To je ujedno jedan od najvažnijih koraka u izradi financijskog plana. Kako bismo se osigurali za slučaj nepredvidivih događaja u poslovanju uvrstili smo stavku ostalih troškova.
- G. Projekcija računa dobiti-gubitka – tablica 11:** Tablica računa dobiti-gubitka će se koristiti u poglavlju Ocjena učinkovitosti za izračunavanje Stope prinosa i za tzv. senzitivnu analizu projekta. Iz tablice je vidljivo da će projekt poslovati sa pozitivnim iznosom ukupne i čiste dobiti. Oporezivanjem ukupne dobiti stopom od 12% poreza na ukupnu dobit, čista dobit će u petoj godini iznositi 166.059,52 HRK.
- H. Projekcija ekonomskih tijekova projekta – tablica 12:** projekcija je predočena tijekom nulte (aktivizacijskog razdoblja) i pet promatranih godina eksploatacije. Ova će projekcija poslužiti za izračunavanje Razdoblja povrata, Čiste sadašnje vrijednosti i Prosječne profitabilnosti. Kao što tablica pokazuje projekt će u svih pet promatranih godina imati pozitivne iznose čistih primitaka ekonomskog tijeka, a njihov kumulativ od 459.056,39 HRK iz pete godine zapravo predstavlja razliku između ukupnih ulaganja i čistih primitaka iz prethodne četiri godine eksploatacije projekta.
- I. Projekcija financijskih tijekova – tablica 13:** Financijski tijek projekta razlikuje se od ekonomskog tijeka po tome što u njega ulaze sve stavke koje predstavljaju vremenske financijske transakcije (kod primitaka to su izvori za financiranje investicije, a kod izdataka to je otplata anuiteta kredita). Podaci iz financijskoga tijeka, zapravo, svjedoče o stanju financijskoga zdravlja dotičnoga projekta, pa ćemo ih u Ocjeni učinkovitosti uglavnom koristiti za tzv. Analizu likvidnosti. Iz tablice je razvidno da će tijekom svih promatranih godina eksploatacije čisti primici financijskoga tijeka biti pozitivni. Drugim riječima projekt će redovito i pravodobno podmirivati sve tekuće financijske obveze (rashode bez amortizacije), ukupne plaće radnika te će redovito vraćati zajam(ukupne anuitete).

Tablica 5. Projekcija ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva ( u HRK)

Redni broj	Stavke stalnih i trajnih obrtnih sredstava	Iznos	Struktura	
		(u HRK)	(%)	(%)
I.	<b>STALNA SREDSTVA</b>	189.000,00	82,89	100%
1.	Računalni programi – software	20.000,00	-	10,58
2.	Flight case	3.000,00	-	1,59
3.	Oprema	166.000,00	-	87,83
II.	<b>OBRTNA SREDSTVA</b>	39.000,00	17,11	100%
1.	Google Adwors kampanja	14.000,00	-	35,90
2.	Promidžba vidljivost	25.000,00	-	64,10
III.	<b>UKUPNO POTREBITA ULAGANJA</b>	228.000,00	100%	-

Izvor: Samostalna izrada autorice, svibanj 2018. godine

Tablica 6. Projekcija izvora sredstava i kapitala (u HRK)

Redni broj	Stavke izvora sredstava - kapitala (vlastiti i tuđi izori)	(u HRK)	Struktura %
I.	<b>Vlastita sredstva</b>	45.000,00	19,74
a)	Igor Lušić	45.000,00	
II.	<b>Tuđi kapital</b>	183.000,00	80,26
a)	Hamag BICRO	183.000,00	
III.	<b>Ukupno potrebna sredstva</b>	228.000,00	100,00

Izvor: Samostalna izrada autorice, svibanj 2018. godine

Tablica 7. Projekcija otplate zajma (u HRK)

Godine otplate	Otplatni obroci	Iznos anuiteta	Iznos kamate	Otplatne kvote	Ostatak duga
Vrijeme počka	0.	3.660,00	3.660,00	0,00	183.000,00
Prva godina otplate	1.	40.260,00	3.660,00	36.600,00	146.400,00
Druga godina otplate	2.	39.528,00	2.928,00	36.600,00	109.800,00
Treća godina otplate	3.	38.796,00	2.196,00	36.600,00	73.200,00
Četvrta godina otplate	4.	38.064,00	1.464,00	36.600,00	36.600,00
Peta godina otplate	5.	37.332,00	732,00	36.600,00	0,00
Sve ukupno		197.640,00	14.640,00	183.000,00	-

Izvor: Samostalna izrada autorice, svibanj 2018. godine

Tablica 8. Amortizacija godišnje amortizacije i ostatka 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.	Računalni programi-software	20.000,00	50%	-	10.000,00	10.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3.	Flight case	3.000,00	25%	-	750,00	750,00	750,00	750,00	0,00	0,00
2.	Oprema	166.000,00	25%	-	41.500,00	41.500,00	41.500,00	41.500,00	0,00	0,00
4.	Trajna obrtna sredstva	39.000,00	-	-	-	-	-	-	-	39.000,00
<b>UKUPNA SREDSTVA</b>		<b>228.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>52.250,00</b>	<b>52.250,00</b>	<b>42.250,00</b>	<b>42.250,00</b>	<b>0,00</b>	<b>39.000,00</b>

Izvor: Samostalna izrada autorice, svibanj 2018. godine

Tablica 9. Projekcija prihoda ( u HRK)

Redni broj	STAVKE PRIHODA	Promatrane godine eksploatacije projekta						UKUPNO
		0.	1.	2.	3.	4.	5.	
1.	Video mapping	-	76.350,00	83.522,00	94.955,00	102.325,00	105.559,00	462.711,00
2.	TV streaming	-	61.000,00	66.324,00	72.354,00	79.523,00	84.752,00	363.953,00
3.	Najam opreme	-	45.520,00	49.000,00	55.523,00	62.220,00	70.352,00	282.615,00
4.	Uslužne djelatnosti na konferencijama	-	100.250,00	105.952,00	110.553,00	122.035,00	132.014,00	570.804,00
5.	Prikazivanje filmova	-	62.365,00	65.325,00	82.982,00	89.982,00	92.756,00	393.410,00
<b>UKUPNI PRIHODI</b>		<b>-</b>	<b>345.485,00</b>	<b>370.123,00</b>	<b>416.367,00</b>	<b>456.085,00</b>	<b>485.433,00</b>	<b>2.073.493,00</b>

Izvor: Samostalna izrada autorice, svibanj 2018. godine

Tablica 10. Projekcija rashoda ( u HRK)

Redni broj	STAVKE TROŠKOVA (RASHODA)	0.	1.	2.	3.	4.	5.	UKUPNO
1.	Troškovi sirovina i materijala	-	14.000	16.790	18.500	19.000	19.925	88.215
2.	Troškovi sitnog inventara	-	31.163	37.005	39.500	45.325	50.324	203.317
3.	Troškovi poštanskih i telekomunikacijskih usluga	-	25.000	12.500	13.250	14.000	14.900	79.650
4.	Troškovi za usluge izrade proizvoda	-	23.492	25.062	26.522	28.532	31.000	134.609
5.	Troškovi usluga održavanja	-	20.253	25.065	26.530	30.250	32.503	134.601
6.	Troškovi komunalnih naknada	-	15.151	16.800	16.852	16.900	16.934	82.637
7.	Troškovi za usluge banaka	-	13.560	14.563	15.693	16.853	17.853	78.522
8.	Računovodstveni troškovi	-	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	62.500
9.	Kamate na zajam	-	3.660	2.928	2.239	1.464	732	11.023
10.	Troškovi amortizacije	-	52.250	52.250	42.250	42.250	0	189.000
11.	Troškovi osiguranja	-	22.523	22.523	22.523	22.523	22.523	112.615
12.	Troškovi plaća	-	45.500	45.500	45.500	45.500	45.500	227.500
13.	Troškovi doprinosa iz plaća	-	18.035	18.035	18.035	18.035	18.035	90.175
14.	Ostali troškovi	-	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	70.000
<b>UKUPNI RASHODI</b>		-	<b>311.087</b>	<b>315.521</b>	<b>313.894</b>	<b>327.132</b>	<b>296.729</b>	<b>1.564.364</b>

Izvor: Samostalna izrada autorice, svibanj 2018. godine



Tablica 11. Projekcija dobiti – gubitka ( u HRK)

Redni broj	Stavke prihoda i rashoda te ukupna, čista i zadržana dobit	Promatrane godine eksploatacije projekta					
		0.	1.	2.	3.	4.	5.
I.	Ukupni prihodi (tablica7.)	-	345.485,00	370.123,00	416.367,00	456.085,00	485.433,00
II.	Ukupni rashodi (tablica 8.)	-	311.087,39	315.521,00	313.894,32	327.132,44	296.729,00
4.	Ukupna plaća	-	45.500,00	45.500,00	45.500,00	45.500,00	45.500,00
5.	Troškovi amortizacije	-	52.250,00	52.250,00	42.250,00	42.250,00	0,00
6.	Kamate na zajam	-	3.660,00	2.928,00	2.239,00	1.464,00	732,00
7.	Svi ostali troškovi		209.677,39	214.843,00	223.905,32	237.918,44	250.497,00
III.	Ukupna dobit (I.-II.)	-	34.397,61	54.602,00	102.472,68	128.952,56	188.704,00
8.	Porez na ukupnu dobit (12%)	-	4.127,71	6.552,24	12.296,72	15.474,31	22.644,48
IV.	Čista dobit (III-8.)	-	30.269,90	48.049,76	90.175,96	113.478,25	166.059,52

Izvor: Samostalna izrada autorice, svibanj 2018. godine

Tablica 12. Projekcija ekonomskih tokova ( u HRK)

Redni broj	Stavke primitaka i izdataka Čisti primici i njihov kumulativ	Promatrane godine eksploatacije projekta						Ukupno
		0.	1.	2.	3.	4.	5.	
I.	Ukupni primici	0,00	345.485,00	370.123,00	416.367,00	456.085,00	524.433,00	2.112.493,00
1.	Ukupni prihod od prodaje	-	345.485,00	370.123,00	416.367,00	456.085,00	485.433,00	2.073.493,00
2.	Ostatak Vrijednosti stalnih sredstava	-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3.	Ostatak Vrijednosti obrtnih sredstava	-	0,00	0,00	0,00	0,00	39.000,00	39.000,00
II.	Ukupni izdaci	228.000,00	259.305,10	266.895,24	281.702,04	298.892,75	318.641,48	1.653.436,61
4.	Ulaganja u stalna sredstva	189.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	189.000,00
5.	Ulaganje u TOS	39.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	39.000,00
6.	Ukupne plaće zaposlenika	-	45.500,00	45.500,00	45.500,00	45.500,00	45.500,00	227.500,00
7.	Porez na ukupnu dobit (12%)	-	4.127,71	6.552,24	12.296,72	15.474,31	22.644,48	61.095,46
8.	Materijali troškovi	-	209.677,39	214.843,00	223.905,32	237.918,44	250.497,00	1.136.841,15
III.	Čisti primici	-228.000,00	86.179,90	103.227,76	134.664,96	157.192,25	205.791,52	459.056,39
IV.	Kumulativ čistih primitaka	-228.000,00	-141.820,10	-38.592,34	96.072,62	253.264,87	459.056,39	-

Izvor: Samostalna izrada autorice, svibanj 2018. godine

Tablica 13. projekcija financijskih tokova ( u HRK)

Redni broj	Stavke primitaka i izdataka Čisti primici i njihov kumulativ	Promatrane godine eksploatacije projekta						UKUPNO
		0.	1.	2.	3.	4.	5.	
I.	Ukupni primici	228.000,00	345.485,00	370.123,00	416.367,00	456.085,00	524.433,00	2.340.493,00
1.	Ukupni prihod od prodaje	0,00	345.485,00	370.123,00	416.367,00	456.085,00	485.433,00	2.073.493,00
2.	Vlastiti izvori financiranja	45.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	45.000,00
3.	Bankarski zajam	183.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	183.000,00
4.	Ostatak Vrijednosti stalnih sredstava	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5.	Ostatak Vrijednosti obrtnih sredstava	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	39.000,00	39.000,00
II.	Ukupni izdaci	228.000,00	299.565,10	306.423,24	320.498,04	336.956,75	355.973,48	1.847.416,61
6.	Ulaganja u stalna sredstva	189.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	189.000,00
7.	Ulaganja u TOS	39.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	39.000,00
8.	Materijalna ulaganja	0,00	209.677,39	214.843,00	223.905,32	237.918,44	250.497,00	1.136.841,15
9.	Ukupne plaće zaposlenika	0,00	45.500,00	45.500,00	45.500,00	45.500,00	45.500,00	227.500,00
10.	Anuiteti bankarskog zajma	0,00	40.260,00	39.528,00	38.796,00	38.064,00	37.332,00	193.980,00
11.	Porez na ukupnu dobit (12%)	0,00	4.127,71	6.552,24	12.296,72	15.474,31	22.644,48	61.095,46
III.	Čisti primici	0,00	45.919,90	63.699,76	95.868,96	119.128,25	168.459,52	493.076,39
IV.	Kumulativ čistih primitaka	0,00	45.919,90	109.619,66	205.488,62	324.616,87	493.076,39	-

Izvor: Samostalna izrada autorice, svibanj 2018. godine

## 5.8. OCJENA UČINKOVITOSTI

U ovome poglavlju predočena je dostatna količina kvalitetnih pokazatelja učinkovitosti. Prednost je dana slijedećim metodama ocjene učinkovitosti poduzetničkih projekata:

- Razdoblje povrata,
- Stopa prinosa,
- Čista sadašnja vrijednost,
- Relativna neto (čista sadašnja vrijednost,
- Interna stopa profitabilnosti,
- Prosječna profitabilnost,
- Analiza likvidnosti i
- Analiza osjetljivosti.

### 5.8.1. Razdoblje povrata

Razdoblje povrata uložena kapitala označava vrijeme tijekom kojega se iz čistih primitaka ekonomskog tijeka povrati ukupno uloženi novac u realizaciju poduzetničkog pothvata. Iz Tablice 14. je razvidno da se u ovom projektu uloženi novac vraća u trećoj 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 14. Razdoblje (rok) povrata (u HRK)

Godine projekta	Ukupna ulaganja		Čisti primici ekonomskog tijeka		Nepokrivene investicije
	Godišnji iznos	Kumulativ	Godišnji iznos	Kumulativ	
0.	228.000,00	228.000,00	-	-	-228.000,00
1.	-	228.000,00	86.179,90	86.179,90	-141.820,10
2.	-	228.000,00	103.227,76	189.407,66	-38.592,34
3.	-	228.000,00	134.664,96	324.072,62	96.072,62
4.	-	228.000,00	157.192,25	481.264,87	253.264,87
5.	-	-	205.791,52	687.056,39	459.056,39

Izvor: Samostalna izrada autorice, svibanj 2018. godine

### 5.8.2. Stopa prinosa

Stopa prinosa je statistički pokazatelj profitne učinkovitosti poduzetničkog projekta. Ona pokazuje iznos čiste dobiti iz reprezentativne godine eksploatacije projekta, po svakoj jedinici uložena kapitala. Stopu prinosa (SP) je izračunata tako da kvocijent čiste dobiti (D) iz promatranih godina i ukupnih ulaganja (Io) pomnoži sa 100:

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

Prema tome će stopa prinosa za prvu godinu projekta iznositi 13,28%, za drugu 21,07%, za treću 39,55%, za četvrtu 49,77% i na kraju za petu godinu stopa prinosa će iznositi 72,83%. Dakle svaku kunu (1 HRK) uloženu u poduzetnički pothvat u prvoj godini eksploatacijskoga razdoblja donositi oko 0,1328 HRK čiste dobiti, u drugoj 0,2107 HRK, u trećoj 0,3955 HRK u četvrtoj 0,4977 HRK, a u petoj će se godini svaku kunu (1 HRK) uložena u stalna i obrtna sredstva oplodivati sa oko 0,7283 HRK. Prema ovome pokazatelj profitne učinkovitosti projekt je potpuno prihvatljiv, jer će osiguravati sasvim dobre novčane prinose u svakoj godini svoje redovite eksploatacije.

### 5.8.3. Čista sadašnja vrijednost

Metoda čiste sadašnje vrijednosti spada među najreprezentativnije metode ocjene učinkovitosti poduzetničkih projekata. Čista sadašnja vrijednost dotičnoga projekta izračunata je na način tako da čiste primitke ekonomskoga tijeka iz pojedinih godina promatranoga vijeka eksploatacije projekta svede se na sadašnju vrijednost pomoću diskontnoga činitelja. Riječ je o metodi koja je obrnuta od metode složenog ukamaćivanja (kamate na kamatu) i ona uzima u obzir troškove koji nastaju za investitora upravo radi ulaganja u navedenu investiciju. Navedeni troškovi se nazivaju "oportunitetni" troškovi. Čistu sadašnju vrijednost konkretnoga projekta izračuna se pomoću slijedećega obrasca:

$$SV = \sum_{t=1}^n \frac{Rt}{\left[1 + \frac{p}{100}\right]^t} - I_0, \text{ gdje su}$$

Gdje su:

- Sv = čista sadašnja vrijednost,  
 Rt = čisti primici u godini t,  
 I<sub>0</sub> = početno ulaganje,  
 p = diskontna stopa,  
 n = promatrani vijek trajanja projekta i  
 t = godine vijeka projekta 1,2,3,...,n.

Tablica 15. Obračun čiste sadašnje vrijednosti (u HRK)

GODINE PROJEKTA	NETO (ČISTI PRIMICI)	DISKONTNA STOPA	DISKONTNI ČINITELJI	SADAŠNJA VRIJEDNOST PRIMITAKA
0.	-228.000,00	0,10	1	-228.000,00
1.	86.179,90	0,10	0,9091	78.345,36
2.	103.227,76	0,10	0,8264	85.312,20
3.	134.664,96	0,10	0,7513	101.175,78
4.	157.192,25	0,10	0,6830	107.364,42
5.	205.791,52	0,10	0,6209	127.780,34
UKUPNA SADAŠNJA VRIJEDNOST PRIMITAKA				499.978,10
ČISTA SADAŠNJA VRIJEDNOST PROJEKTA				271.978,10

Izvor: Samostalna izrada autorice, svibanj 2018. godine

#### 5.8.4. Relativna neto (čista) sadašnja vrijednost

Relativna čista sadašnja vrijednost je onaj pokazatelj koji se dobije kada se neto sadašnja vrijednost stavi u odnos sa ukupnom vrijednošću ulaganja

$$R_{nsv} = \frac{N_{sv}}{I_0}$$

gdje su:

- $R_{nsv}$  = relativna čista (neto) sadašnja vrijednost;
- $N_{sv}$  = čista (neto) sadašnja vrijednost i
- $I_0$  = početno ulaganje.

Relativna čista sadašnja vrijednost iznosi 1,1929 (jer je:  $271.978,10 / 228.000,00 = 1,1929$ ) i ona pokazuje da projekt na 100 HRK-a ulaganja, ostvaruje 119,29 HRK-a čiste dobiti uz diskontni faktor 10%.

#### 5.8.5. Interna stopa profitabilnosti

Interna stopa profitabilnosti je ona diskontna stopa koja izjednačava sadašnju vrijednost negativnih čistih primitaka iz ekonomskog tijeka projekta sa sadašnjom vrijednošću pozitivnih čistih primitaka, odnosno to je ona diskontna stopa kod koje je čista sadašnja vrijednost jednaka nuli ( $n=0$ ). Interna stopa profitabilnosti može se interpretirati i kao prosječna godišnja stopa prinosa investicije. U jednadžbi je "r" nepoznanica koju treba izračunati. U nedostatku izravne metode za rješavanje jednadžbi višeg stupnja primjenjuje se metoda sukcesivne aproksimacije. Postupak se svodi na traženje one diskontne stope koja izjednačava lijevu i desnu stranu jednadžbe.

$$ISP = p_{n-1} + \frac{R_{n-1}}{R_{n-1} + R_n} \cdot x p_i$$

gdje su:

- ISP = interna stopa profitabilnosti;
- P<sub>n-1</sub> = stopa koja daje najnižu pozitivnu čistu sadašnju vrijednost;
- R<sub>n-1</sub> = najniža pozitivna čista sadašnja vrijednost;
- R<sub>n</sub> = prva negativna čista sadašnja vrijednost i
- p<sub>i</sub> = interval uporabljenih diskontnih stopa.

Tablica 16. Interna stopa profitabilnosti

POKUŠAJ	DISKONTNA STOPA (%)	NETO SADAŠNJA VRIJEDNOST
I	42%	5.221,10
II	44%	-3.477,55

Izvor: Samostalna izrada autorice, svibanj 2018. godine

$$ISP = 42 + \frac{5.221,10}{5.221,10 - 3.477,55} * 2 = 43,20$$

Interna stopa profitabilnosti projekta iznosi 43,20 što potvrđuje opravdanost ulaganja, jer je ista višestruko veća od pretpostavljene kamatne stope od 10%.



### 5.8.6. Prosječna profitabilnost

Pokazatelj prosječne profitabilnosti osobito je zanimljiv zbog činjenice što u promatranim godinama eksploatacije projekta nema, tzv. reprezentativnu godinu, pa se i stopa prinosa računa 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 i

N => promatrane godine vijeka projekta.

$$PP = (86.179,90 + 103.227,76 + 134.644,96 + 157.192,25 + 205.791,52) : 5 : 228000 =$$

$$PP = 687.056,39 : 5 : 228.000$$

$$PP = 0,60$$

U primjeru prosječna profitabilnost bila bi 0,60 ili 60% što znači da bi ukupna ulaganja u stalna i tajna obrtna sredstva tijekom svake od promatranih godina eksploatacije projekta donosila, odnosno prosječno se oplođivala po 60% 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 60%.

Iz ocjene projekta sa stajališta prosječne profitabilnosti, zaključeno je da je veoma prihvatljivo i zanimljivo ulagati u ovakvu vrstu djelatnosti, za poduzetnike, članove društva, a i sve druge interesantne strane.

### 5.8.7. Analiza likvidnosti

Analizu likvidnosti najobjektivnije ocrtava stanje “Financijskog zdravlja” ovog poduzetničkog projekta tijekom promatranih godina njegove eksploatacije, jer kroz ovu analizu mogu očitavati stanje pothvata. Dakle iz cjelokupnog proučavanja isplativosti projekta, vidljivo je da će projekt tijekom svih pet promatranih godina eksploatacije moći uredno servisirati bankarski zajam, i podmirivati sve druge obveze te će i pored toga ostvarivati znatne iznose čistih financijskih primitaka, čiji kumulativ u petoj godini eksploatacije projekta iznosi 493.076,39 HRK.

### 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 penalizirane su četiri rizične pretpostavke i to:

- ✓ Prva pretpostavka: Precijenili smo prihode od uslužnih djelatnosti na konferencijama za 3,00%,
- ✓ Druga pretpostavka: Precijenili smo prihode od prikazivanja filmova za 2,00%,
- ✓ Treća pretpostavka: Podcijenili smo troškove za usluge održavanja na 2,50% te
- ✓ Četvrta pretpostavka: Podcijenili smo troškove plaća za 2,00%.

Osim toga uz penalizaciju Projekcije dobiti – gubitka izračunati su i pokazatelji razdoblja povrata čiste sadašnje vrijednosti i interne stope profitabilnosti za novu situaciju nakon penalizacije.

Kao što se iz tablice 16. 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 smo prvotnu Projekciju dobiti – gubitka kumulativno i kontinuirano opterećivali sa sve četiri rizične pretpostavke, projekt pokazuje visok stupanj otpornosti spram eventualne pojave negativnih utjecaja većeg broja kritičnih parametara. I unatoč takvu opterećenju vidljivo je da će projekt tijekom svih pet promatranih godina eksploatacije ostvarivati značajne iznose čiste dobiti, što kumulativno iznosi.

Tablica 17. Penalizirana projekcija dobiti- gubitka (senzitivna analiza) (u HRK)

Redni broj	Stavke prihoda i rashoda te ukupna, čista i zadržana dobit	Promatrane godine eksploatacije projekta						Ukupno
		0.	1.	2.	3.	4.	5.	
I. A	Ukupni prihodi (tablica 9.)	-	345.485,00	370.123,00	416.367,00	456.085,00	485.433,00	2.073.493,00
-A1	(manje) Prva pretpostavka	-	3.007,50	3.178,56	3.316,59	3.661,05	3.960,42	17.124,12
-A2	(manje) Druga pretpostavka	-	1.247,30	1.306,50	1.659,64	1.799,64	1.855,12	7.868,20
I. B	Ukupni prihodi (IA - A1 - A2)	-	341.230,20	365.637,94	411.390,77	450.624,31	479.617,46	2.048.500,68
II.A	Ukupni rashodi A (tablica 10.)	-	311.087,39	315.521,00	313.894,32	327.132,44	296.729,00	1.564.364,15
+B1	(više) Treća pretpostavka	-	506,33	626,63	663,25	756,25	812,58	3.365,03
+B2	(više) Četvrta pretpostavka	-	910,00	910,00	910,00	910,00	910,00	4.550,00
II.B	Ukupni rashodi B (IIA+B1+B2)	-	312.503,72	317.057,63	315.467,57	328.798,69	298.451,58	1.572.279,18
III. A	Ukupna dobit (IA - IIA)	-	34.397,61	54.602,00	102.472,68	128.952,56	188.704,00	509.128,85
III.B	Ukupna dobit (IB - IIB)	-	28.726,49	48.580,32	95.923,20	121.825,62	181.165,89	476.221,51
-P1	Porez na ukupnu dobit (12%) <b>A</b>	-	4.127,71	6.552,24	12.296,72	15.474,31	22.644,48	61.095,46
-P2	Porez na ukupnu dobit (12%) <b>B</b>	-	3.447,18	5.829,64	11.510,78	14.619,07	21.739,91	57.146,58
IV.A	Čista dobit (IIIA-P1)	-	30.269,90	48.049,76	90.175,96	113.478,25	166.059,52	448.033,39
IV.B	Čista dobit (IIIB-P2.)	-	25.279,31	42.750,68	84.412,42	107.206,55	159.425,98	419.074,92

Izvor: Samostalna izrada autorice, svibanj 2018. godine

## 6. ZAKLJUČAK

Važnost izrade poduzetničkog projekta iz dana u dan raste. Poduzeće koje želi biti konkurentno na tržištu mora shvatiti koliko je bitna izrada poduzetničkog plana za njegovu konkurentnu prednost, ali i tržištu poziciju. Poduzetništvo podrazumijeva važnost djelovanja pojedinca ili skupine njih, koji su pokrenuli određenu poslovnu djelatnost s ciljem stjecanja dobiti. Važan segment kod prekretanja poslovne djelatnosti je ulaganje kapitala i preuzimanje rizika. Rizik je neizostavan dio svake djelatnosti, ujedno svaki poduzetnik treba znati prepoznati rizik kako bih ga na pravilan i učinkovit način suzbio.

Sama profitabilnost utječe na konkurentnost tvrtke. Ona je rezultat razvoja i implementacije strateških aktivnosti, ali isključivo ona ovisi o industrijskoj strukturi, tj. o konkurentnom prostoru u kojem se poduzeća natječu. Ključni zadatak industrijske analize je usmjeren na procjenu budućih kretanja prosječne industrijske profitabilnosti te istraživanje konkurentnih mogućnosti poduzeća putem utjecaja na promjenu osnovnih obilježja industrijske strukture. Kao što je u poslovnom planu prikazano, izrada poduzetničkog plana je ključ uspjeha svakog poduzetnika, on nam pokazuje isparljivost ulaganja u određenu djelatnost. O poduzetničkom projektu zavisi donošenje odluke o pokretanju određene djelatnosti. Također poduzetnički projekt nam ukazuje na sve prednosti poduhvata, ali i mane koje poduzetnik ima priliku ispraviti ako ih na pravilan i adekvatan način prepozna.

Iz ekonomsko financijske analize projekta „HIPERPRODUKCIJA“ dobili smo postupni uvid u financijske sastavnice 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 isplativ.

## LITERATURA

1. Facebook stranica Hiperprodukcije, dostupno na <https://www.facebook.com/Hiperproduction/>
2. Gibb A.A., Creating conducive environments for learning and entrepreneurship Industry and Higher Education, June 2002
3. Hrvatska poslovna tražilica, dostupno na <http://www.poslovna.hr/lite/hiperprodukcija/1325699/subjekti.aspx>
4. Iverković, D.: Neka znanja bez kojih poduzetnik ne može, Izvorni znanstveni članak, Učenje za Poduzetništvo Vol.1, No1, 2011.
5. Kirby D.A., Entrepreneurship education: can business schools meet the challenge?, Education and Training, Volume 46, Number 8/9, 2004
6. Kuvačić, N.: Biznis – plan ili poduzetnički projekt, Beretin, Split, 2005.
7. Kuvačić, N.: Poduzetnički projekt – Kako sačiniti Biznis plan, Veleučilište u Splitu, 2001.
8. Nacionalna kvalifikacija djelatnosti 2007, dostupno na [https://e-obrt.portor.hr/dokumenti/nkd2007\\_s\\_objasnjenjima.pdf](https://e-obrt.portor.hr/dokumenti/nkd2007_s_objasnjenjima.pdf)
9. Nacionalni program razvoja audiovizualne umjetnosti, dostupno na <https://www.havc.hr/file/publication/file/nacionalni-program-razvoja-audiovizualne-industrije.pdf>
10. Porter, M., Techniques for Analyzing Industries and Competitors, The Free Press, New York, 1980.
11. Radni materijal OSS, predmet „Upravljanje poduzetničkim projektima“, dostupno na [https://moodle.oss.unist.hr/pluginfile.php/42856/mod\\_resource/content/1/02\\_%20generiranje%20ideje.pdf](https://moodle.oss.unist.hr/pluginfile.php/42856/mod_resource/content/1/02_%20generiranje%20ideje.pdf)
12. Renko, Nataša: Strategije marketinga, Naklada Ljevak, Zagreb, 2005.
13. Recklies, Dagmar: Porter's Five Forces, Management Models – Management Portal June 2001, dostupno na <http://www.themanager.org/Models/p5f.htm> (05/2004)
14. Ronstadt, R.” The educated entrepreneurs: A new era of entrepreneurial education is beginning, American Journal of Small Business”, 1985.
15. Srića, V.: Menadžment rizika, Veleučilište u Šibeniku, Šibenik, 2003.,
16. Škrtić, M.: Osnove poduzetništva i menadžmenta, Katma, Zagreb, 2006.
17. Škrtić, M.: Poduzetništvo, Zagreb, Sinergija nakladništvo, 2006.

18. Tkalec, Z.: Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja, Izvorni znanstveni članak, Učenje za poduzetništvo, Vol.1, No.1, Lipanj, 2012.
19. Tipurić, D., Porterov model pet konkurentskih sila – Industrijska analiza kao ključna pretpostavka oblikovanja strategije poduzeća, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2002., (dostupno na: <http://web.efzg.hr/dok//OIM/dtipuric//Porterov%20model%20industrijske%20strukture.pdf>)
20. Tipurić, Darko: Konkurentska sposobnost poduzeća – Poglavlje u knjizi: Tipurić, Darko (urednik): Konkurentska
21. Udovičić, A., Kadlec, Ž.: Analiza rizika upravljanja poduzećem; Praktični menadžment, Vol. IV., No. 1., 2013.
22. Zakon o audiovizualnoj umjetnosti, dostupno na <https://www.zakon.hr/z/489/Zakon-o-audiovizualnim-djelatnostima>

## **POPIS SLIKA:**

Slika br. 1 Tipologija temeljnih faza poduzetničkog procesa .....	14
Slika br.2 Model pet konkurentnih snaga.....	22

## **POPIS TABLICA:**

Tablica 1.: Elementi konkurentnosti .....	33
Tablica 2. Rangiranje u odnosu na konkurente .....	34
Tablica 3. Prikaz stvarnog broja zaposlenika.....	37
Tablica 4. Tablični prikaz terminskog plana akvizicijskog razdoblja.....	38
Tablica 5. Projekcija ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva ( u HRK) .....	44
Tablica 6. Projekcija izvora sredstava i kapitala (u HRK) .....	44
Tablica 7. Projekcija otplate zajma (u HRK) .....	45
Tablica 8. Amortizacija godišnje amortizacije i ostatka vrijednosti projekta (u HRK) .....	46
Tablica 9. Projekcija prihoda ( u HRK) .....	46
Tablica 10. Projekcija rashoda ( u HRK) .....	47
Tablica 11. Projekcija dobiti – gubitka ( u HRK) .....	48
Tablica 12. Projekcija ekonomskih tokova ( u HRK) .....	49
Tablica 13. projekcija financijskih tokova ( u HRK) .....	50
Tablica 14. Razdoblje (rok) povrata (u HRK).....	51
Tablica 15. Obračun čiste sadašnje vrijednosti (u HRK).....	53
Tablica 16. Interna stopa profitabilnosti .....	55
Tablica 17. Penalizirana projekcija dobiti- gubitka (senzitivna analiza) (u HRK) .....	58