

POSLOVNO PLANSKA ELABORACIJA PODUZETNIČKE IDEJE NA PRIMJERU PROJEKTA DJEČJE IGRAONICE

Jukić, Ana

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2022

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:228:517083>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-07-26**



Repository / Repozitorij:

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



SVEUČILIŠTE U SPLITU
SVEUČILIŠNI ODJEL ZA STRUČNE STUDIJE

Specijalistički diplomski stručni studij Menadžment trgovine i turizma

ANA JUKIĆ

ZAVRŠNI RAD

**POSLOVNO PLANSKA ELABORACIJA
PODUZETNIČKE IDEJE NA PRIMJERU PROJEKTA
DJEČJE IGRAONICE**

Split, rujan 2022.

SVEUČILIŠTE U SPLITU
SVEUČILIŠNI ODJEL ZA STRUČNE STUDIJE

Specijalistički diplomski stručni studij Menadžment trgovine i turizma

Predmet: Upravljanje poduzetničkim projektima

ZAVRŠNI RAD

Kandidat: Ana Jukić

Naslov rada: Poslovno planska elaboracija poduzetničke ideje na primjeru projekta dječje igraonice

Mentor: Mr. sc. Ivona Jukić, v. pred.

Split, rujan 2022.

SADRŽAJ:

SAŽETAK.....	1
SUMMARY	2
1. UVOD	3
1.1. Ciljevi rada.....	3
1.2. Zadaci rada.....	3
1.3. Struktura rada.....	3
1.3.1. Metode istraživanja	4
2. PODUZETNIK I PODUZETNIŠTVO.....	5
2.1. Poduzetništvo.....	5
2.2. Teorija poduzetništva u sklopu ekonomskih i ostalih teorija	5
2.3. Povijest malog i srednjeg poduzeća	6
3. PODUZETNIK	8
3.1. Značajke poduzetništva i poduzetnika	8
3.1. Tipovi poduzetnika i pojedine faze razvitka poduzeća.....	10
3.2. Zaključno o poduzetniku i poduzetništvu	11
4. PODUZETNIČKI PROJEKT (POSLOVNI PLAN).....	12
4.1. Uloga i značaj.....	12
4.2. Temeljne odrednice poslovnog plana	13
4.3. Poduzetničke alternative	14
4.3.1. Pristup osnivanju novog poduzeća.....	14
4.3.2. Pristup kupnji postojećeg poduzeća	15
4.3.3. Pristup preuzimanja poduzeća kao nasljednik.....	16
4.3.4. Franšizing	17
5. IZVORI FINANCIRANJA PODUZETNIČKIH PROJEKATA U RH	19
6. TRŽIŠNI ASPEKT REALIZACIJE DJEČJE IGRAONICE „ČUPKO LUPKO“	22
6.1. Operativni sažetak	22
6.1.1. Podaci o investitoru	22
6.1.2. Asortiman usluga.....	23
6.1.3. Tržišni podaci.....	23
6.1.4. Izvori kapitala i potrebna ulaganja	24
6.1.5. Potrebni zaposlenici.....	24
6.1.6. Pokazatelj učinkovitosti.....	24
6.2. Opis poduzetničke ideje.....	25
6.2.1. Opis usluga.....	25
6.3. Tržišni podaci	28
6.3.1. Potrošačka potreba.....	28
6.3.2. Ciljna tržišta i potencijalni potrošači	28
6.4. Analiza industrije – Porterov model.....	29

6.5. Konkurencija na ciljanim tržištima	33
6.6. Projekcija prodaje i prihoda od prodaje.....	37
7. TEHNIČKO – TEHNOLOŠKI OPIS.....	38
7.1. Tehničko - tehnološka analiza.....	38
7.2. Lokacija	38
7.3. Povećanje kapaciteta projekta	39
7.4. Materijalni inputi.....	39
7.5. Zaposlenici.....	40
7.6. Zaštitne mjere	41
7.7. Razdoblje izvedbe	41
8. MENADŽMENT	43
<i>Izvor: Izrada autorice, kolovoz 2022.</i>	<i>44</i>
9. MARKETING	45
9.1. Opis znakova, simbola i boja	45
9.2. Izabrani propagandni mediji i sredstva:.....	46
9.3. Izabrane publicističke aktivnosti.....	46
9.4. Promidžbene poslijeprodajne usluge.....	46
9.5. Temeljne odrednice marketinške strategije uz promidžbeni program.	46
10. FINANCIJSKI PODACI.....	49
11. OCJENA UČINKOVITOSTI.....	58
11.1. Razdoblje povrata	58
11.2. Stopa prinosa	59
11.3. Čista sadašnja vrijednost	59
11.4. Relativna neto (čista) sadašnja vrijednost	60
11.5. Interna stopa profitabilnosti	61
11.6. Prosječna profitabilnost	62
11.7. Analiza likvidnosti.....	62
11.8. Analiza osjetljivosti	63
12. ZAKLJUČAK.....	65
LITERATURA:.....	66
POPIS SLIKA	68
POPIS TABLICA	68

SAŽETAK

Naslov: Poslovno planska elaboracija poduzetničke ideje na primjeru projekta otvaranja dječje igraonice

Poduzetništvo postoji otkad je čovjeka. No, biti poduzetnik nije lako i on ne može biti svatko. Bitne karakteristike koje svaki poduzetnik mora imati su upornost, spremnost preuzimanja rizika i inovativnost. Isto tako, poduzetnik treba biti osoba koja je dobro upoznata s tržištem šireg područja na kojem planira svoje poslovanje. Upravo izrada kvalitetnog poslovnog plana omogućit će mu od strane mogućih budućih suradnika stjecanje povjerenja kako bi zajedno mogli ostvariti ekonomske ciljeve. Ukoliko su određeni projekti potencijalno dobri, ali i zanimljivi, isti mogu biti financirani pomoću strukturalnih fondova Europske unije.

Cilj ovoga rada je prikazati što je to zapravo poduzetnički projekt i na praktičnom primjeru prikazati pokušaj implementacije istog na tržište. Kao poduzetnički projekt prikazati će se ideja otvaranja dječje igraonice.

Ključne riječi: poduzetništvo, poduzetnik, poslovni plan, rizik, ekonomski ciljevi inovativnost, financiranje

SUMMARY

Title: Business planning elaboration of entrepreneurial idea on the example of children's playroom project

Entrepreneurship has existed since the beginning of humankind. However, being an entrepreneur is not easy and not everyone can become one. Among the essential characteristics that every entrepreneur must have are persistence, willingness to take risks and capability to innovate. Likewise, an entrepreneur should be a person who is well acquainted with the wider market area of his planned business. The creation of a high-quality business plan will enable gaining trust of potential future collaborators so all parties involved can achieve economic goals together. If certain projects are potentially good and interesting to the market, they can be financed by using the structural funds of the European Union. The aim of this paper is to show what an entrepreneurial project is and to demonstrate an attempt to implement it on the market using a practical example. The idea of opening a children playground will be presented as an entrepreneurial project.

Keywords: entrepreneurship, entrepreneur, business plan, risk, economic goals, innovation, financing

1. UVOD

1.1. Ciljevi rada

Pojam poduzetnika i poduzetništva je općenito vrlo teško definirati u današnje vrijeme. U gospodarskom razvoju zemalja veliku ulogu igra poduzetništvo, a naročito mala i srednja poduzeća. Oni nastoje iskoristiti fondove s kojima se planiraju plasirati na tržištu u što boljem svijetlu. Bitno je naglasiti kako je sve veći broj poduzetnika, ali i poduzetničkih ideja. Uspjeh poduzetničkog projekta leži u originalnosti, poduzetnik nikako ne smije imitirati konkurenciju. Cilj je biti što bolji od drugih, pokazati kreativnost, dinamičnost, inovativnost, uporan rad, biti spreman na rizik ali i pobijediti konkurenciju. Nagrada za dobrog poduzetnika se očituje u novcu, odnosno u ekonomskoj koristi.

Konačno, cilj ovog rada na primjeru dječje igraonice je pokazati kako poduzetnički projekt doprinosi realizaciji poduzetničke ideje.

1.2. Zadaci rada

Zadatak rada je upravo čitatelju na što jednostavniji način predočiti što je poduzetnički projekt i što sve poduzetnik treba poduzeti kako bi prvobitnu ideju plasirao na tržište koje je prepuno konkurencije.

Isto tako, zadatak rada je da se predoči s kojim se sve rizicima poduzetnik može suočiti prilikom realizacije poduzetničke ideje te na koji način može što povoljnije ostvariti poduzetničku ideju. U praktičnom dijelu rada zadatak je prikazati primjer poduzetničkog projekta.

1.3. Struktura rada

Sam rad je sačinjen od određenog broja poglavlja. U prvom i drugom poglavlju objašnjena je razlika između poduzetnika i poduzetništva, ali i sama važnost poduzetništva općenito. Svaki poduzetnik ima za cilj napisati što bolji poduzetnički projekt s kojim će zasigurno osigurati uspješnost poslovanja u odnosu na samu konkurenciju. U sljedećem poglavlju opisuje se važnost poduzetničkog projekta i sama izrada ali i rizik koji poduzetnik prihvaća kako bi u konačnici došao do ostvarenja svog cilja. Isto tako, spomenute su temeljne odrednice poslovnog plana te poduzetničke alternative. Završnim dijelom teorijskog projekta prikazani su izvori financiranja poduzetničkih projekata u Republici Hrvatskoj.

U ključnom poglavlju riječ je o primjeru poduzetničkog projekta. U samom zaključku doneseni su zaključci isplativosti ulaganja u ovakvu vrstu projekta.

1.3.1. Metode istraživanja

Prilikom izrade ovoga rada korist će se nekoliko različitih znanstvenih metoda. Kako bi se ispunili ciljevi, odnosno kako bi se ostvario problem istraživanja, potrebno je prikupiti sve relevantne informacije za pisanje završnog rada. Prilikom provedbe istraživanja, koristit će se sljedeće znanstvene metode:¹

- metoda sinteze – predstavlja metodu koja se koristi u svrhu zaključivanja u međusobnoj vezi između pojedinih dijelova koji se nalaze u složenim stručnim pojmovima,
- metoda analize – metoda analize se koristi u svrhu boljeg razumijevanja pojedinih složenih stručnih aspekata istraživanja,
- metoda indukcije – pomoću ove metode koriste se smjernice za induktivno zaključivanje na osnovu definicija, objašnjenja i analiza,
- metoda dedukcije – pomoću metode dedukcije se dolazi do konkretnih, odnosno pojedinačnih zaključaka,
- komparativna metoda – navedena metoda će se koristiti prilikom preuzimanja tuđih opažanja, spoznaja, zaključaka i pojedinih stavova koji su nastali kao rezultat tuđih znanstveno – istraživačkih radova.

¹ Zelenika, R., 2000., Metodologija izrade znanstvenog i stručnog djela. Sveučilište u Rijeci, Rijeka. str.16.

2. PODUZETNIK I PODUZETNIŠTVO

Poduzetništvo postoji otkad je čovjeka. Pojam poduzetnika i poduzetništva je općenito vrlo teško definirati u današnje vrijeme. Mnogi autori knjiga vezanih uz poduzetništvo pokušavaju isto objasniti ali i dalje ne postoji jedinstvena definicija za ova dva pojma. Bitno je naglasiti da je jako teško doći do unikatne definicije o tome tko je poduzetnik te što je poduzetništvo.

2.1. Poduzetništvo

Pokretanje proizvodnje ili bilo kakve druge poslovne aktivnosti ne postoji bez temeljnog nositelja. Najčešće, u razvijenim društvima, tu ulogu na sebi nosi poduzetništvo. U engleskom jeziku taj pojam se naziva *Entrepreneurship*, što bi značilo „*poduzimač, odnosno 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.*“²

2.2. Teorija poduzetništva u sklopu ekonomskih i ostalih teorija

Povijest civilizacije uključuje poduzetništvo u svoje stečevine, a donekle je i njegov plod, rezultat djelovanja golemog broja inteligentnih, kreativnih i poduzetnih pojedinaca ili grupa ljudi. Naime, njihova težnja, odnosno u jednu ruku i zadaća, bila je poduzimanje novoga u uvjetima neizvjesnosti i rizika s ciljem mijenjanja svijeta. Najkraće rečeno, poduzetništvo postoji otkad postoji ljudska zajednica. Poduzetništvo kao praksa potezalo se na više djelatnosti, ali svoju najširu primjenu poduzetništvo je pronašlo upravo na području gospodarstva.

Na temelju raznih teorijskih pokušaja analize kroz 70-e i 80-e godine ovog stoljeća moguće je postaviti tipologiju poduzetništva i njegovih općih odrednica:³

- Teorijska koncepcija proučavanja poduzetništva (psihološka, neoklasična i sociokulturna paradigma),
- Teorijska definicija poduzetništva (ekonomske doktrine i cjeloviti pristup),
- Teorijske pretpostavke poduzetničkog i institucijskog modela (ekonomske, političke, socijalne i psihološke pretpostavke)

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

³ Deželjin Jadranka, Deželjin Josip, Marčelo D., Tadin H., Vujić V., Poduzetnički menadžment, Zagreb, Alinea, 1999.g, str.34.

- Poduzetnički i institucijski modeli,
- Institucijski razvitak poduzetništva u različitim ekonomskim sustavima (komparativna analiza poduzetništva u kapitalizmu i ex socijalizmu)

2.3. Povijest malog i srednjeg poduzeća

Smatra se da su prvi zapisi u rano doba koji ukazuju na razne oblike poduzetništva, u egipatskoj, kineskoj i arapskoj civilizaciji. U antičko doba poznati su različiti tipovi poduzetništva u staroj Grčkoj i Rimskom carstvu gdje kao različite poduzetničke aktivnosti jačaju trgovina i novčarsko poslovanje. Poduzetništvo pod ovim pojmom nastaje u srednjem vijeku između 12. i 15. stoljeća.⁴

Poduzetništvo je tada prvenstveno obuhvaćalo trgovinu, kreditne i mjenjačke poslove, brodarstvo, ali i osvajanje novih područja, razbojništvo i gusarstvo. Prvim poduzetnikom u povijesti se smatra Marko Polo, koji je utvrdio trgovački put prema Dalekom Istoku. Ono što je za njega značilo poslovanje je upravo potpisivanje ugovora sa trgovcima i bankarima da će im prodati njihovu robu. Trgovci tada nisu bili specijalizirani, nego su prodavali različite proizvode, zavisno o dostupnosti.⁵ Marko Polo, a i tadašnji trgovci, nisu bili svjesni da su zapravo pokretači poduzetništva i poduzetničkog duha i da će se kasnije u svim literaturama spominjati oni kao primjer na kojima veliki poduzetnici i ekonomisti uče ali i djeluju.

Začeci trgovačkih poduzeća javljaju se vrlo rano, u Italiji već u 12. stoljeću kao privremena društva, a najčešće su to bila obiteljska poduzeća. Bitno je naglasiti i trgovačke gilde koje su u to vrijeme postojale, a one su bile upravo udruženja trgovaca koje su imale za cilj pružanje uzajamne pomoći prilikom trgovačkog posla; ono što je bilo u poduzetničkom duhu je i sama činjenica da se svaki trgovac bavio poslom na vlastiti rizik i za vlastiti račun, a putovalo se karavanama i sa pratnjom radi sigurnosnih razloga.⁶

U kasnom srednjem vijeku poduzeća postaju samostalni gospodarski subjekti pod vlastitim imenom, dok se u 17. st poduzetništvo počinje javljati kao masovna pojava. Tada dolazi do procvata raznih oblika obrta i trgovačkih poduzeća te dolazi do porasta značaja međunarodne, a zatim i preoceanske trgovine. Specijalizacija u trgovini i bankarstvo javljaju se tek u 18. st. Na prijelazu između 19. i 20. stoljeća s pojavom industrijske revolucije dolazi do naglog porasta značaja poduzetništva u novonastalim industrijama. Ubrzo nakon industrijske revolucije, s početkom masovne proizvodnje, opada uloga poduzetništva. Razvoj poduzetničke djelatnosti

⁴ Šipić, N. i Najdanović, Z.: Osnove poduzetništva, Visoka poslovna škola Zagreb, Zagreb, 2012., str. 9

⁵ Ibid

⁶ Ibid

zamijenjen je rastom i razvojem velikih industrijskih korporacija u kojima se čovjek gubi kao osoba, a njegov osobni identitet poistovjećuje se sa idejom 10 kompanije. Istovremeno u tom razdoblju, u tadašnjim je socijalističkim zemljama poduzetništvo bilo sustavno potiskivano državnom planskom privredom u kojoj nije bilo mjesta za razvitak pojedinačnih poduzetničkih aktivnosti.⁷

Nakon toga stiglo je moderno doba, ali i poduzetništvo koje je dobilo novo ruho te postala nova gospodarska sila i to sve zahvaljujući pojavi tehničko-tehnološke revolucije krajem 20. stoljeća s naglim razvojem informacijsko-komunikacijske tehnologije i propasti socijalno društvenih uređenja. Bitno je naglasiti da je velika ekonomska tranzicija rezultirala promjenom kritičnih proizvodnih resursa sa materijalnih na nematerijalne sa jedne strane ali je i istodobno liberalizacija i privatizacija u postkomunističkim zemljama širom otvorila vrata novom poduzetničkom uzletu.

Upravo u gore spomenutom tekstu naglašava se važnost malog poduzetnika, ali i poduzetnika koji jako utječu na suvremeno gospodarstvo. No, ono što se ne smije izostaviti je i sama činjenica koliko broj malih poduzeća, ali i poduzetnika ovisi o stanju gospodarstva i poticajnim mjerama. Bitan utjecaj i važan čimbenik ostvarivanja dobre poduzetničke klime su upravo vladine mjere koje jako puno doprinose razvoju iste.

⁷ Šipić, N. i Najdanović, Z.: Osnove poduzetništva, Visoka poslovna škola Zagreb, Zagreb, 2012., str. 10

3. PODUZETNIK

Jedna od definicija govori da je poduzetnik osoba koja je spremna na vlastiti rizik uvoditi nove proizvodne, upravljačke i tržišne ideje te poduzimati i ostvariti profitno usmjerene gospodarske projekte.⁸

Brojne su uloge koje je u povijesti ekonomskih misli igrao poduzetnik, autori Hebert i Link utvrdili su dvanaest različitih tema koje se pojavljuju u ekonomskoj literaturi:

1. Poduzetnik je osoba koja preuzima rizike vezane za nesigurnost.
2. Poduzetnik je osoba koja osigurava financijski kapital.
3. Poduzetnik je inovator.
4. Poduzetnik je onaj koji odlučuje.
5. Poduzetnik je voditelj u gospodarstvu.
6. Poduzetnik je menadžer i superintendent.
7. Poduzetnik je organizator ili osoba koja usklađuje izvore u ekonomiji.
8. Poduzetnik je vlasnik poduzeća.
9. Poduzetnik je ona osoba koja zapošljava izvore proizvodnje.
10. Poduzetnik je osoba koja sklapa ugovore.
11. Poduzetnik je osoba koja prosuđuje
12. Poduzetnik je alokator izvora proizvodnje među različite alternative uporabe.⁹

Iz navednog možemo zaključiti kako je jako teško definirati pojam poduzetnika, kao i samo poduzetništvo. Ono što je bitno naglasiti je sama činjenica da je poduzetnik osoba koja je spremna preuzeti rizik te na taj način ispuniti ciljeve koje je i planirao.

3.1. Značajke poduzetništva i poduzetnika

Inovativnost, samouvjerenost, sposobnost postavljanja ciljeva, razumno preuzimanje rizika, uporan rad i odgovornost neke su od značajki kod poduzetnika, ali i općenito poduzetništva.

Inovativnost je najveća značajka suvremenog poduzetništva. Ono što poduzetnike privlači je upravo činjenica da rade stvari na nove i neočekivane načine, da se uhvate u koštac s nepoznatim ali i da više nude rješenja za probleme nego izgovore. Bitno je naglasiti da se u samoj praksi uloga poduzetnika razlikuje od uloge inovatora. Inovacija može biti važna da bi se uopće i krenilo u poduzetništvo, no međutim ona postaje poduzetničkom inovacijom tek

⁸ Vajić, I. et al. (1994) Menagment i poduzetništvo. Zagreb: Mladost, str. 80.

⁹ Poduzetništvo za 21. Stoljeće, : http://www.efos.unios.hr/poduzetnistvo/wp-content/uploads/sites/206/2013/04/Poduzetnistvo-za-21-stoljece_2013.pdf (pristupljeno 21.05.2022.)

onda kada se uključi u proizvodnju i nađe svoje mjesto u ponudi proizvoda u koji je ugrađena. Inovacija koju je Mc Donald's jako dobro usvojio i primjenio u svoje poslovanje je način na koji je razvio niz fino podešenih kuhinjskih rutina kako bi se pobrinuo da svježe pripremljena hrana bude spremna kada je ljudi na šalteru zatraže, s minimalnim kašnjenjem čak i tijekom razdoblja gužve, ali i s što manje otpada. Invoacija koju oni provode kao takva ista je u Mc Donald's-u diljem svijeta.¹⁰

Samouvjerenost znači vjerovati u sebe, odnosno vjerovati da se može nadmašiti druge u istom i/ili sličnom poslu, području aktivnosti, ali ne i umišljanje da jesu ono što bi htjeli biti. Pravi poduetnici rijetko kad će prihvatiti *status quo* vjerujući da ga mogu promijeniti prema svojoj zamisli.

Poduzetnici često određuju sreću kao stremljenje ka izvršenju ciljeva pa makar ih i ne postigli do kraja. U samom poduzetniku se konstantno odvija proces **postavljanja i postizavanja ciljeva**. Sam odabir i planiranje ciljeva je već jako velik korak koji je potreban da bi se ciljevi i postigli. Ono što motivira same poduzetnike je postizanje jednog cilja kao rezultat aktivnosti, ali i otvaraju vrata postizanju novih ciljeva.

Razumno preuzimanje rizika. Svako novo poduzeće ili neki drugi poduzetnički pothvat je rizik za poduzetnika. Svaki poduzetnik ne teži ka preuzimanju poslova u kojima su mali izgledi za uspjeh, ali isto tako poduzetnik nije osoba koja će igrati na sigurno te ići ka sigurnim rezultatima. Ono što poduzetnika privlači su poslovi koji imaju visok rizik, a mogu završiti visokim pozitivnim učincima. No, to ne znači i prihvaćati previsok rizik. Njegov najveći problem je upravo pronaći balans između visine rizičnosti minusa – plusa.

Poduzetnici pripadaju redovito u **najupornije** ljude vođene žudnjom da nadmaše druge. Iza najvećih uspjeha koji su postigli pojedinci je upravo uporan u sistematičan rad, a tek onda talent. Istraživanje u svijetu pokazuje da uspješni poduzetnici menadžeri prosječno rade 60 sati tjedno, a poduzetnici još više i to u prvih 5 godina dok se posao ne uhoda. Za W. Churchila uporni radnici bili su „djeca sreće za koju su rad i užitek jedno te isto“.¹¹

Za kraj odgovornost kao jedna od značajki poduzetništva izražena u situacijama u kojima su poduzetnici spremni istu i preuzeti. Poduzetnik za preuzimanje odgovornosti očekuje i odgovarajuće priznanje. Poduzetnici mogu rabiti različita mjerila uspješnosti među kojima pripada, primjerice, povrat ulaganja te stopa rasta profita. Takva mjerila profita najbolje

¹⁰ Haberberg A., Rieple A., Strategic Management, Oxford Univerity Press, New York, 2008., str. 32

¹¹ Deželjin Jadranka, Deželjin Josip, Marčelo D., Tadin H., Vujić V., Poduzetnički menadžment, Zagreb, Alinea, 1999.g, str. 45

pokazuju koliko su i koji poduzetnici dobri na tržištu, kako ih ono ocjenjuje. Bitno je naglasiti da je sam profit mjerilo rezultata izvršenja, a da bi se rezultat postigao treba se usredotočiti na stvari i ponašanje koje stvaraju profit.

3.1. Tipovi poduzetnika i pojedine faze razvitka poduzeća

P. Sikavica, promatrajući poduzetnika kroz životni ciklus poduzeća, a oslanjajući se na M. Zuberbüchlera¹² odredio je četiri tipa poduzetnika pri čemu svaki tip odgovara određenoj fazi razvitka poduzeća:¹³

- Pionir,
- Maher,
- Strateg,
- Trener.

Poduzetnik-trener nastupa u prvoj fazi, odnosno fazi stvaranja poduzeća. Njega se najčešće predstavlja kao osobu koja je zaokupljena nekom idejom i nastoji ju pod svaku cijenu i ostvariti. Isto tako, pun je energije, odlučan u ostvarivanju ciljeva, najčešće osnivač tvrtke, pun energije i veliki egocentrik koji se potpuno posvećuje poduzeću.

Poduzetnik-maher je poželjan u fazi rasta poduzeća, odnosno u drugoj fazi. To je snažni, autoritativni i ambiciozni poduzetnik koji je kao osoba vrlo organiziran te iako brzo kreće naprijed, njegova slabost je iskazana u nedostatku vizije, ideje i inovacija.

Poduzetnik-strateg pojavljuje se u trećoj fazi razvitka poduzeća, odnosno u trenutku kada dolazi do indiferencijacije. To je osoba koja je obrazovana na visokim sveučilištima, dalekovidna ali i kreativna. Pojavljuje se kao vrlo angažirana osoba, mislitelj koji je ispunjen željom za uspjehom. S obzirom da je osoba koja je svjesna da ne može sama kontrolirati cijelo poduzeće, sklon je davanju većih sloboda u odlučivanju te decentralizaciji poduzeća na organizacijske jedinice poput poslovnih, strategijskih i sličnih.

Poduzetnik-trener je poželjan u četvrtoj fazi razvitka poduzeća baš zbog činjenice što tada dolazi do konsolidacije poduzeća. To je čovjek koji oko sebe širi pozitivno emocionalno ozračje. Isto tako, trener poduzetnik, motivira suradnike i koordinira njihov rad. Ovom tipu

¹² M. Zuberbüchler: Wer sind die erfolgreichen Unternehmer, Management Zeitschrift 58, Nr 4, Zürich., str. 31

¹³ Deželjin Jadranka, Deželjin Josip, Marčelo D., Tadin H., Vujić V., Poduzetnički menadžment, Zagreb, Alinea, 1999.g, str. 46

poduzetnika nedostaje odlučnost, kreativnost i hrabrost i upravo iz tih nedostataka postignutom stanju prijeti opasnost od birokratizacije i stagnacije.

Ono što je zajedničko svim navedenim tipovima navedenih poduzetnika jest da moraju biti „agenci promjena“ (M. Zuberbüchler). Svi su poduzetnici podjednako važni za poduzeće, odnosno svaki od njih u pojedinoj fazi njegova razvitka. Bitno je naglasiti da sve počinje od poduzetnika-pionira, odnosno od osobe koja sve pokreće.¹⁴

3.2. Zaključno o poduzetniku i poduzetništvu

Poduzetništvo je dinamična kategorija ali i veoma složena. Isto tako, ono je ukupnost poduzetnikovih organizacijskih, nadzornih, usmjeravajućih i upravljačkih funkcija i ponašanja u uvjetima rizičnosti i neizvjesnosti, usmjerena pronalaženju potrebne količine i vrste čimbenika procesa poslovanja, njihovo aktiviranje, kombiniranje, neprestano inoviranje sredstava rada i procesa radi radi trajnog maksimiziranja profita, odnosno dobiti.

Poduzetništvo osim što definiramo kao poslovnu, možemo je definirati i kao razvojnu aktivnost. Naime, riječ je o procesu kojeg je potrebno konstantno usavršavati i istraživati, a sve s pogledom u sutrašnjicu. Suvremeno poduzetništvo se ne miri tako lako s postojećim, uvijek teži postignuću i uspjehu, inicijativi, kreativnosti, preuzimanju rizika, poduzetničkim pothvatima, samostalnosti, razvija povjerenje u ljude i svakako potrebu za uspješnijim korištenjem maksimuma iz ljudskih potencijala.

Poduzetnik je svakako nositelj poduzetništva, ali i osoba koja ima odgovornost i veliku sposobnost poslovnog čovjeka, kreativnost, sposobnost brzog uočavanja problema. Isto tako, poduzetnik je osoba koja raspolaže kapitalom za ostvarivanje poduzetničkih pothvata i samostalno donosi odluke što se odnose na djelatnosti u kojoj djeluje.

Poduzetnik nalazi, kombinira, aktivira i optimizira čimbenike procesa, usmjerava poslovne aktivnosti, pokretač je i nositelj promjena, nadaren poslovnim duhom, opsjednut težnjom za postignućima, bogat znanjem o poslovima i ljudima, oprezan ali ne i bojažljiv, vjeruje u ljude, samouvjeren je, uspješno komunicira, zna uspostaviti prave ciljeve u pravo vrijeme i sposoban je razumjeti signale iz okruženja.¹⁵ Najveću motivaciju ima u želji za pobjedom, ali i u ostvarivanju zacrtanih ciljeva svoga pothvata i aktivnosti.

¹⁴ Vidi P. Sikavica i M. Novak: Poslovna organizacija, op. cit., str. 417, 421, 425-427.

¹⁵ Deželjin Jadranka, Deželjin Josip, Marčelo D., Tadin H., Vujić V., Poduzetnički menadžment, Zagreb, Alinea, 1999.g, str. 46

4. PODUZETNIČKI PROJEKT (POSLOVNI PLAN)

Elaborat, odnosno poduzetnički projekt je u pisanom obliku dokument koji odgovara na sva pitanja u svezi s financiranjem, planiranjem, organiziranjem, financiranjem, pokretanjem, vođenjem, kontrolom i razvijanjem poduzetničkoga pothvata tijekom njegova životnoga vijeka, odnosno kroz razdoblje aktivizacije i tijekom razdoblja eksploatacije.¹⁶ Poduzetnički projekt se smatra kao alat koji poduzetnika vodi kroz realizaciju poduzetničke ideje.

4.1. Uloga i značaj

Prilikom definiranja pojma poduzetnički projekt, odnosno poduzetničko projektiranje suočavamo se s nizom problema. U teorijskim raspravama, ali u svakodnevnoj komunikaciji koriste se različiti izrazi kojima se propisuje isti sadržaj. Isto možemo vidjeti u odličnom primjeru sinonima, odnosno istoznačnice, poslovni plan ili pak investicijski program, ali u biznis plan. Ono što je bitno naglasiti je da svaka investicija nije poduzetnički projekt.

Definicija prof. Buble (2000) jasno govori kako se pojam projekt rabi za opis aktivnosti koje poduzeća ili pak organizacije ne obavljaju svakoga dana. Naime, on naglašava da se takve djelatnosti obavljaju povremeno i prema potrebi, odnosno jedinstveni su i privremeni.¹⁷

Temeljne sastavnice svakog poduzetničkog projekta prema Ora i Šustić (2009) su:¹⁸

- projekt je privremeni pothvat koji ima početak i kraj,
- za rezultat ima jedinstveni proizvod ili uslugu,
- jednokratan je, svaki sa svojim ciljem i namjenom koji su definirani,
- usmjeren je k određenom, prethodno definiranom cilju,
- ima vlastiti proračun,
- sadrži određene unaprijed propisane aktivnosti, koje čine životni ciklus projekta,
- potvrđuje kompetencije voditelja projekta (project managera) itd.

¹⁶ Kuvačić, N. (2001), PODUZETNIČKI PROJEKT, Kako sačiniti biznis plan?, Veleučilište u Splitu, Split

¹⁷ Roje A., Poduzetničko projektiranje,

https://www.oss.unist.hr/sites/default/files/file_attach/Poduzetni%C4%8Dko%20projektiranje%20-%20Antonija%20Roje.pdf, str. 4 (pristupljeno 23.05.2022.)

¹⁸ Ora. B.,Šustić. I. (2009.g) Poduzetničko projektiranje, Split, dostupno na https://www.oss.unist.hr/Portals/0/adam/Contents/TnPnQrlyXEeYJna9tPx2wQ/Text/Poduzetnicko_projektiranje_Jukic_Ora.pdf, (pristupljeno 23.05.2022.)

Postoje različite forme poduzetničkog projekta. Primjerice, poduzetnički projekt ili poslovni plan može izgledati na slijedeći način:¹⁹

1. Naslovnica projekta
2. Sadržaj projekta
3. Sažetak projekta
4. Opis poduzetničke ideje
5. Tržišni podaci projekta
6. Tehničko-tehnološki opis projekta
7. Menadžment u projektu
8. Financijski podaci projekta
9. Ocjena učinkovitosti projekta
10. Dodaci projektu
11. Pismo primatelju

Danas mnogi poduzetnici otvaraju poduzeća, a da prethodno nisu izradili projekt. S obzirom da najveći broj takvih pokušaja završava gašenjem tih istih poduzeća. Smatra se da izrada poduzetničkog projekta nije jamstvo uspjeha. Također, zna se dogoditi da u nekim slučajevima poduzetnici nisu ni čuli za poduzetnički projekt, a da su ipak uspjeli! No, međutim, činjenica je da postoji puno više primjera koji postojanje poduzetničkog projekta prilikom osnivanja poduzeća pridonose puno većem uspjehu nego li je to slučaj bez istog.

4.2. Temeljne odrednice poslovnog plana

Žanić i sur. (1999) poslovni plan definiraju kao dokument koji sadrži cjelovito i potanko obrazloženje o ulaganjima u posao s ocjenom očekivanih učinaka i varijantnih rješenja za rizične situacije, što ih donosi buduće vrijeme.

Prema Žanić i sur. (1999) opća obilježja poslovnog plana su:²⁰

- poslovni je plan važan dokument koji pomaže uspjehu u poslu,
- njegova izrada zahtijeva vrijeme i sredstva, ali ih i štedi,
- pomaže poduzetniku pri potankom analiziranju njegovih ideja,
- usmjerava izvedbene aktivnosti osobito važne za početak samostalnog poslovanja,

¹⁹ Kuvačić, N.: Poduzetnički projekt – Kako sačiniti Biznis plan, Veleučilište u Splitu, 2001.,

²⁰ Roje A., Poduzetničko projektiranje,

https://www.oss.unist.hr/sites/default/files/file_attach/Poduzetni%C4%8Dko%20projektiranje%20-%20Antonija%20Roje.pdf, str. 5 (pristupljeno 25.05.2022.)

- utvrđuje mjerljive učinke koji su osnovica za potvrdu opravdanosti ulaganja, te uloženi napora vlasnika i menadžera,
- dokumentira pregovaračku sposobnost pothvata, tj. privlači potencijalne partnere i omogućuje brzu realizaciju kreditnih zahtjeva,
- važan je ne samo zbog prezentacije partnerima i financijerima već i zbog provjere opravdanosti pothvata sa stajališta poduzetnika.

4.3. Poduzetničke alternative

Svaka osoba koja želi postati poduzetnikom, odnosno svaka ona osoba koje se za to odluči, ima na raspolaganju četiri osnovne alternative:

- Početi ni od čega (start from scratch),
- Kupiti već postojeće poduzeće,
- Preuzeti poduzeće kao nasljednik,
- Franchising.

Prilikom osnivanja novog poduzeća jako je bitno imati poslovni plan s obzirom da je to najslabija i najopsežnija poduzetnička alternativa koju najčešće prihvaćaju oni pojedinci koji vole izazove i koji teže ka ostvarivanju nečeg što je njihovo od samog početka. Oni čeznu za stvaralačkim zadovoljstvom koje dolazi od poduzetničkog poticaja i „sađenja ideje“, a zatim i njezina narastanja u jako i postojano poduzeće.²¹

4.3.1. Pristup osnivanju novog poduzeća

Iako poduzetnik uživa u alternativu u kojoj počinje od nule treba naglasiti da je upravo ova alternativa ona koja nosi sa sobom najveći rizik. Iskustvo pokazuje da novo poduzeće ima manje izgleda za uspjeh od poduzeća preuzetog nasljeđivanjem, kupnjom ili pak franchisingom. Razlog za isto je upravo činjenica koja za sve navedene alternative postoje određeni pokazatelji koji govore o tome što ta poduzeća rade, koji su im dobavljači, kupci, kakve rezultate su ostvarili u prošlosti, isto tako kojom imovinom raspolažu, itd., dok svega toga kod novog poduzeća nema.

Ono što poduzetnik može učiniti jest to da planira svoju budućnost. U tom slučaju moraju odgovoriti na četiri temeljne grupe pitanja:²²

- definiranje poslovnog koncepta – da bi se istražilo da li netko drugi ima već ciljani

²¹ Siropolis, C. N., Menedžment malog poduzeća: Vodić u poduzetništvo, četvrto izdanje, MATE, Hrvatska obrtnička komora, Zagreb, 1995., str. 110

²² Holt, H. D., Entrepreneur, Englewood Cliffs, Prentice Hall, New York, 1992., str. 104

proizvod ili uslugu,

- analiza tržišta proizvoda – da bi se utvrdilo postoji li uopće tržište za ciljani proizvod,
- financijsko planiranje – da bi se realno predvidjelo potrebna sredstva za ulaganje, veličinu očekivanog profita i tok gotovine,
- implementacija pred početak – da bi se osigurali resursi, angažiralo ljude i opremu, provelo akcije reklame, organiziralo računovodstvo i pribavile sve potrebne suglasnosti.

4.3.2. Pristup kupnji postojećeg poduzeća

Ova alternativa je primamljiva poduzetnicima iz razloga upravo zato što je manje rizičnija od prethodne. Provjerom iz dokumentacije lako se može vidjeti da li je poduzeće uspješno.

Međutim, postavlja se uvijek pitanje koji su razlozi zbog kojih vlasnik prodaje poduzeće ako je ono uspješno. Siropolis navodi tri opravdana razloga zbog kojih vlasnik želi prodati svoje poduzeće, a to su:²³

- osobni i karijerni razlozi – vlasnik želi da svoj imetak u obiteljskom poduzeću pretvori u novac,
- nasljeđivanje managementa – vlasnik može sumnjati u sposobnost mlađih ljudi u poduzeću da nastave profitabilno poslovanje,
- osobni management – vlasnik može vidjeti da je poduzeće za njega preveliko, i da zbog manjkavosti svojih managerskih sposobnosti, ne može sam nastaviti jačati poduzeće.

Isto tako, vlasnik često ne želi iznijeti prave razloge prodaje poduzeća, upravo iz straha koji se manifestiraju u sljedećem:²⁴

- strah u vezi s financijskom budućnošću njegova poduzeća i obitelji,
- bojazan da bi se zbog novčane oskudice moglo izgubiti bogatstvo stvarano čitavog vijeka,
- bojazan da je tehnologija previše uznapredovala, u odnosu na prošlost,
- bojazan da je proizvod, odnosno usluga zastarjela.

S obzirom da ove razloge vlasnici najčešće skrivaju, kupac bi trebao pronaći način kako otkriti stvarne razloge njihovoj odluci da poduzeće i prodaju.

²³ Siropolis, C. N., op. cit., str., 102

²⁴ Siropolis, C. N., op. cit., str., 104

4.3.3. Pristup preuzimanja poduzeća kao nasljednik

Nasljeđivanje poduzeća je proces koji je karakterističan za obiteljsko poduzeće. U takvom poduzeću članovi obitelji mogu raditi s punim ili nepunim radnim vremenom. Najveći broj poduzeća su ona mala, ali zna se dogoditi isto tako da ona s vremenom postanu velika kao što su s vremenom nastala poduzeća poput Forda, Levi Straus, i dr.

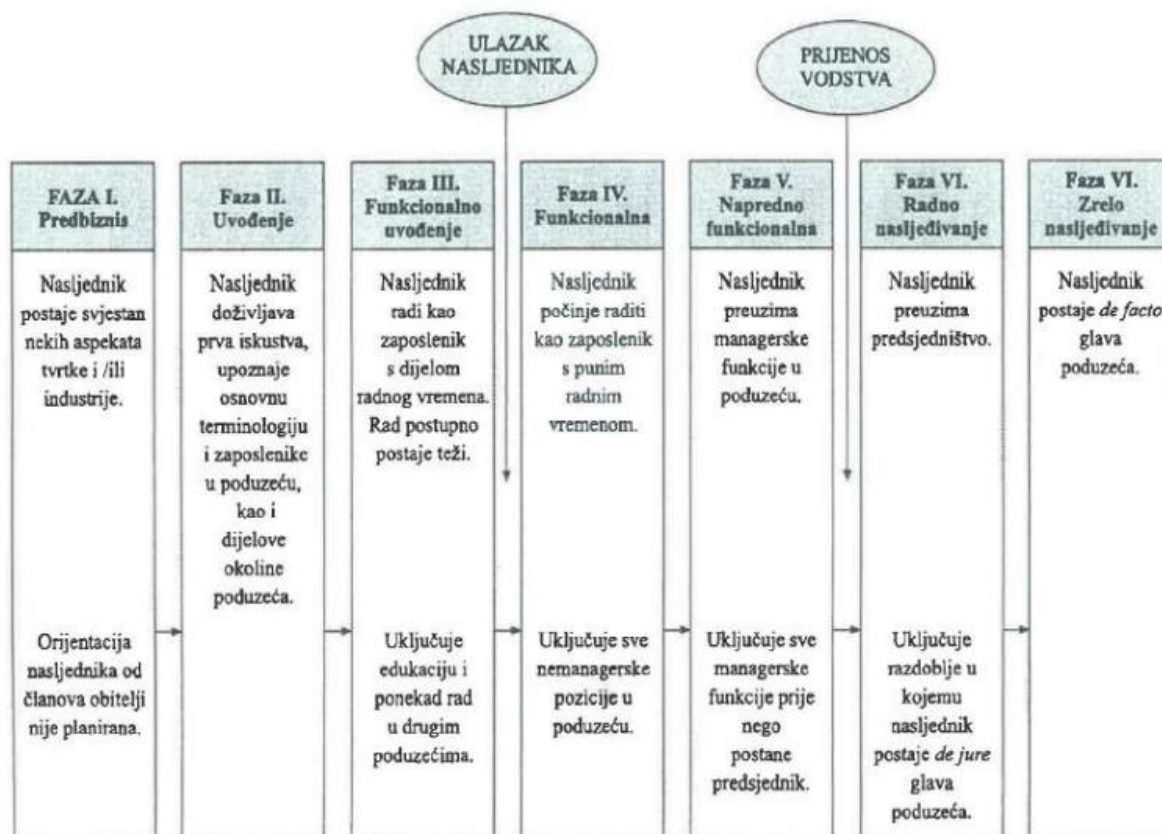
Nasljeđivanje poduzeća svakako nije jednokratni čin, naime to je proces koji traje godinama. Razlog zbog kojeg sam proces nasljeđivanja traje toliko je da se ne dovede u pitanje opstanak poduzeća. Veoma je važno upravo osigurati kompetentne nasljednike koji će moći uspješno voditi obiteljsko poduzeće, bez obzira jesu li oni članovi obitelji ili to nisu. Utemeljitelj poduzeća ne može prepustiti nasljedstvo poduzeća članu svoje obitelji ako on nije dovoljno kompetentan, jer bi upravo takvo nasljedstvo moglo dovesti u pitanje kompletnu budućnost samog poduzeća ali i obitelj.

Kako bi se isto izbjeglo, kad god je to moguće potrebno je proces nasljeđivanja voditi planski kroz određene faze:²⁵

1. Faza pred biznis,
2. Faza uvođenja,
3. Faza funkcionalnog uvođenja,
4. Funkcionalna faza,
5. Napredna funkcionalna faza,
6. Rana faza nasljeđivanja,
7. Zrela faza nasljeđivanja,

Isto je i prikazano ispod na modelu sukcesije u obiteljskom poduzeću.

²⁵ Buble M., Kružić D., Poduzetništvo – realnost, sadašnjost i izazov budućnosti, RRIF plus, 2005., str. 232



Slika 1. Model sukcesije u obiteljskom poduzeću

Izvor: Buble M., Kružić D., Poduzetništvo – realnost, sadašnjost i izazov budućnosti, RRIF plus, 2005, str. 233

4.3.4. Franšizing

Franšizing se javlja već početkom 19. St., ali njegovi moderni izraz nastaje tek 1989. Godine kada je general Motors počeo franšizirati zastupstva. Od tada, pa do danas on je u stalnom usponu, tako da u SAD-u oko 10% svih poduzeća djeluje pod nekom vrstom franšiznog ugovora.²⁶

Riječ franšizing prvobitno je značilo osloboditi od ropstva jer sama francuska riječ *franchir* ima isto značenje. Danas franšizing ima nekoliko značenja, ali je najtipičnije ono po kojemu je franšizing ugovor kojim postojeće poduzeće (franšizor) ustupauz naknadu pravo prodaje franšizantu i obvezuje se da neće nikome drugome na ugovorom određenom geografskom području davati ista ili slična prava.²⁷

²⁶ Buble M., Kružić D., Poduzetništvo – realnost, sadašnjost i izazov budućnosti, RRIF plus, 2005., str. 225

²⁷ Ibid

Franšizing se pojavljuje u različitim oblicima, ali su najpoznatija tri i to:

- proizvodno-maloprodajna franšiza – koja podrazumijeva odnose u kojima je franšizor proizvođač, a franšizant trgovina na malo koja direktno robu prodaje potrošačima. Kao najstariji primjer ove franšize je upravo proizvodnja i prodaja automobila ali i proizvodnja i prodaja benzina,
- proizvodno-veleprodajna franšiza – u ovom slučaju franšizor je proizvođač, a franšizant veletrgovina koja robu dalje ili samo pakira, ili prerađuje te nakon toga prodaje maloprodaji. Najpoznatiji primjeri ove franšize su Coca-Cola, Seven Up i dr.,
- veleprodajno-maloprodajna franšiza – ovom franšizom smatraju se odnosi u okviru kojih je franšizor veletrgovina koja opskrbljuje franšizanta (maloprodaju) koji na kraju robu prodaju potrošačima. S ovim načinom roba brže i sigurnije prolazi kroz distribucijski kanal koju prodaje veletrgovina.

5. IZVORI FINANCIRANJA PODUZETNIČKIH PROJEKATA U RH

Prilikom pokretanja novog posla jedna od najvažnijih stavki je upravo financijska komponenta cijelog projekta. **Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG-BICRO)** nastala je 2014. godine spajanjem Hrvatske agencije za malo gospodarstvo i investicije (HAMAG INVEST) i Poslovno-inovacijske agencije Republike Hrvatske (BICRO).²⁸ Strateško kreiranje jedinstvenog sustava koji će poduzetnicima pružiti podršku kroz sve razvojne faze njihovog poslovanja je upravo bila svrha spajanja spomenutih Agencija. Odnosno, agencija je tu za sve one poduzetnike koji od faze istraživanja i razvoja ideje pa sve do komercijalizacije i plasmana na tržište trebaju pomoć. Tijekom 20 godina postojanja, Agencija se ustrajno zalaže za poticanje malog gospodarstva i razvoj poduzetništva u Republici Hrvatskoj. Usmjeren je na razvijanje i koordiniranje mjera nacionalne politike vezane uz inovacije i potrebne financijske instrumente s krajnjim ciljem motiviranja privatnog i javnog sektora za ulaganje u istraživanje i razvoj. Djelatnosti HAMAG-BICRO-a u nadležnosti su Ministarstva gospodarstva i održivog razvoja.

Trenutno aktualne mogućnosti financiranja u RH su bespovratne potpore koje se mogu dobiti putem:

○ EU FONDOVI

Europski fondovi zamišljeni su kao financijski instrumenti koji podupiru provedbu pojedine politike Europske unije u zemljama članicama. Jedna od najznačajnijih politika je kohezijska politika za koju je Europska unija u financijskom razdoblju 2014. – 2020. izdvojila 376 milijardi eura iz proračuna. U financijskom razdoblju 2007. – 2013. za istu svrhu bilo je izdvojeno 347 milijardi eura.

Kohezijska politika Europske unije **financira se** iz 3 glavna fonda:²⁹

1. KOHEZIJSKI FOND – namijenjen je državama članicama čiji je bruto nacionalni dohodak po stanovniku manji od 90% prosjeka dohotka u Europskoj uniji za financiranje projekata iz područja prometa i okoliša.
2. EUROPSKI FOND ZA REGIONALNI RAZVOJ (EFRR) – za cilj ima jačanje ekonomske i socijalne kohezije u Europskoj uniji te smanjenje razvojnih razlika između njenih regija.

²⁸ Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, dostupno na www.hamagbicro.hr/o-nama/osnivanje/ (pristupljeno 21.05.2022.)

²⁹ Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, dostupno na www.hamagbicro.hr/bespovratne-potpore/eu-fondovi/ (pristupljeno 21.05.2022.)

3. EUROPSKI SOCIJALNI FOND (ESF) – potiče zapošljavanje i mogućnosti zaposlenja u Europskoj uniji.

Europski fond za regionalni razvoj i Europski socijalni fond poznati su i pod nazivom **strukturni fondovi**. Osim navedenih, u financijskoj perspektivi 2014. – 2020. na raspolaganju su i:

4. EUROPSKI POLJOPRIVREDNI FOND ZA RURALNI RAZVOJ (EPFRR)
5. EUROPSKI FOND ZA POMORSTVO I RIBARSTVO (EFPR)

Ovih pet fondova nazivaju se i **Europski strukturni i investicijski fondovi (ESI fondovi)**.

- **B LIGHT**

B Light Grant Shema je projekt kojim se pokušava povezati Hrvatska i Mađarska. Odnosno projekt kojim se financira suradnja malih i srednjih poduzeća (MSP) na njihovom pograničnom području u sklopu Interreg V-A Programa suradnje Mađarska - Hrvatska 2014. - 2020. Svaki Light projekt se treba sastojati od najmanje jednog Light korisnika s obje strane granice. Svaki Light korisnik treba biti registriran ili imati podružnicu tvrtke unutar područja definiranog programom. Light korisnici trebaju pripadati kategoriji malih i srednje velikih poduzeća (MSP) kako je propisano u prilogu 1. uredbi Komisije 651/2014/EU.

Ono što je minimalan oblik suradnje na samom Light projektu je razvoj zajedničke tehnologije, usluge ili proizvoda nastalih povezivanjem korisnika koji djeluju na različitim stranama granice, a radi uspostave nove opskrbe mreže i/ili zajedničkog nastupa na novim tržištima.

Light korisnici su MSP korisnici odabrani kroz otvorene natječaje. Maksimalni udio ukupnog prihvatljivog troška, koji se može koristiti iz B Light Grant Sheme je 75%, a ostatak iznosa nadopunjavaju sami korisnici.³⁰

- **EUREKA** je program kojim se potiču mala, srednja i velika poduzeća na suradnju sa međunarodnim partnerima u pokretanju istraživačko-razvojnih (IR) aktivnosti. Sami ciljevi tvrtke su ulaganje u aktivnosti istraživanja i razvoja da bi na taj način ojačali njihov inovacijski kapacitet. Isto tako pokušavaju potaknuti međunarodnu suradnju poduzetnika, ali i teže ka stvaranju temelja za međunarodni tržišni plasman. Maksimalni iznos bespovratne potpore po pojedinom projektu iznosi za mala poduzeća 60%, za srednja 50% te za velika 40% ali najviše do 200.000 EUR uz maksimalno trajanje projekta od tri godine (36 mjeseci).³¹

³⁰ Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, dostupno na www.hamagbicro.hr/bespovratne-potpore/eu-fondovi/, (15.05.2022.)

³¹ Ibid

○ **EUROSTARS**

Eurostars je program za istraživanje i razvoj nastao kao zajednička inicijativa EUREKA-e i Europske komisije. Glavni partner na projektu mora biti malo ili srednje trgovačko društvo koje se bavi istraživanjem i razvojem (innovative SME). Ostali partneri na projektu moraju biti mala ili srednja trgovačka društva. Maksimalni iznos bespovratne potpore po pojedinom projektu iznosi najviše **200.000 EUR**, odnosno 60% za mikro i mala poduzeća te 50% za srednja poduzeća, ovisno što je manje dok je maksimalno trajanje projekta tri godine (36 mjeseci). Tajništvo EUREKA-e objavljuje pozive za podnošenje prijave u program Eurostars dva puta godišnje (ožujak i rujan).³²

³² Ibid

6. TRŽIŠNI ASPEKT REALIZACIJE DJEČJE IGRAONICE „ČUPKO LUPKO“

6.1. Operativni sažetak

U samom operativnom sažetku prikazani su svi podaci o investitoru, tržišnim podacima, asortimanu usluga, izvorima ulaganja, zaposlenicima, zaštitnim mjerama i pokazateljima učinkovitosti. U operativnom sažetku bitno je naglasiti sve one bitne činjenice koje su povezane uz izradu projekta kako bi investitor ili pak čitatelj dobio želju za ulaganjem u ovakvu ili sličnu vrstu projekta.

6.1.1. Podaci o investitoru

Ovaj poduzetnički projekt elaborat je poduzetničke ideje poduzetnice Ane Jukić, rođene 28.01.1996. godine u Splitu. Završila je Ekonomsko - birotehničku školu u Splitu, te je prvostupnica ekonomije, sa završenim studijem Management malog poduzeća pri Ekonomskom fakultetu. Nakon toga upisuje specijalizaciju na Sveučilištu za stručne studije u Splitu. Radila je 3 godine kao zaposlenik u dječjem parku koji uključuje i trampolin u Starom gradu na otoku Hvaru. Trenutno radi i studira te brine o dvoje djece u dobi od 3 i 5 godina te je stekla razna iskustva u kombinaciji posla i trenutnih aktivnosti. S obzirom na iskustvo koje ima u obavljanju sličnih poslova odlučila se za otvaranjem dječje igraonice. Kroz svoj dugogodišnji rad kao teta čuvalica, ali i same činjenice da je majka dvoje djece, uvidjela je tuđe pogreške i nedostatke te je to bio jedan od razloga za donošenjem odluke da uvede nešto sasvim novo. Poduzetnica također zrači i drugim karakteristikama, poput organiziranosti, odgovornosti, susretljivost, ljubaznost i vedrog duha. Isto tako, dobro poznaje engleski jezik. Loše poduzetničke osobine su joj brzopletost i tvrdoglavost.

Tablica 1. Podaci o investitoru

PODACI O INVESTITORU	
Ime i prezime	Ana Jukić
Datum rođenja	28.01.1996.
Mjesto stanovanja	Split
Studij	Sveučilišni odjel za stručne studije u Splitu
Poduzetničke vještine	Inovativnost, odgovornost, ambicioznost, vedar duh, empatičnost

Izvor: Izrada autora, kolovoz 2022.

6.1.2. Asortiman usluga

Glavna djelatnost odnosno usluga koju igraonica Čupko & Lupko planira pružati je organizacija dječjih tematskih rođendana, dječji disko klub, ali i mogućnost iznajmljivanja prostora igraonice. Ista bi bila prilagođena za djecu od 3 do 12 godina. Osim lude zabave, igraonica bi nudila i razne edukativne i tematske radionice kako za djecu tako i za roditelje. Plan je da se igraonica predstavi kao zabavno mjesto koje je spoj svih dječjih maštanja i roditeljskog povjerenja. Neizostavan je podatak da bi se uz sve navedeno pružala apsolutno kvalitetna i moderna usluga uz optimalne i povoljne cijene. Usluge koje se planiraju nuditi kroz dječju igraonicu omogućuju da se prepoznaju potrebe klijenta te da se na iste može na vrijeme reagirati kako bi isti bili što zadovoljniji.

6.1.3. Tržišni podaci

Analiza tržišta je jedna od najvažnijih podataka u poslovnom planu. Istraživanje tržišta je unaprijed planirani proces prikupljanja informacija o dobavljačima, kupcima, konkurentima i ostalim subjektima tržišta radi daljnje analize za dobrobit poslovanja.

Informacije se prikupljaju samim ispitivanjem tržišta koje na pozitivan i/ili negativan način pridonose poduzetničkom pothvatu. Informacije o inovacijama su jako bitne kako bi upravo uz njih bili korak bliže ispunjavanju potreba i želja potrošača, odnosno korisnika usluga. Naglasak na informacijama o asortimanu ponude ali i cijenama jedne su od najbitnijih stavki za uspjeh u poduzetništvu.

Tržište na koje se dječja igraonica planira orijentirati je uglavnom Splitsko - dalmatinska županija, u kojoj je na posljednjem popisu stanovništva (2021. godine), živjelo 431 213 ljudi.³³ Općenito u svijetu, odnosno u svim članicama EU kao i u samoj Hrvatskoj većina djelatnosti je iz državnog prešla u privatno vlasništvo tako da je u svim tim segmentima užurban ritam. Roditelji, ali i mališani trebaju sadržaje ovakvog karaktera gdje bi se održavalo sve ono što priliči odrastanju jednog pojedinca.

Rezultatima istraživanja došlo se do informacija što korisnici usluga doista i žele. Naravno, kao svakoj tvrtki tako i ovoj najvažnije je zadovoljstvo korisnika, upravo to će se kroz ovaj projekt pokušati i provesti.

³³ Državni zavod za statistiku, dostupno na [SI-1711 Popis stanovništva, kucanstava i stanova 2021. Prvi rezultati po naseljima \(dzs.hr\)](https://dzs.hr/SI-1711-Popis-stanovnistva-kucanstava-i-stanova-2021-Prvi-rezultati-po-naseljima), pristupljeno 10.08.2022.

6.1.4. Izvori kapitala i potrebna ulaganja

Za projekt je planirano financiranje iz tuđih sredstava u iznosu od 130.000,00 HRK, dok je iz vlastitih sredstava planiran iznos od 157.200,00 HRK.

Odnosno, za planirano ulaganje u realizaciju projekta potrebno je 287.200,00 HRK, od čega je potrebno 263.642,00 HRK (91,80%) u obrtna sredstva, dok je u stalna sredstva potrebno uložiti do 23.558,00 HRK (8,20%).

Od ukupno 263.642,00 HRK ulaganja za **obrotna sredstva**, najamnina za 4 mjeseca iznosi 16.800,00 HRK tj. 5,85%, uredski materijal 1.500,00 HRK (0,52%), plaće radnika za 5 mjeseci iznose 190.500,00 HRK (66,33%), na internet i telefon 2.760,00 HRK (0,96%), Troškove promidžbe 8.895,00 HRK (3,10%), energente 17.000,00 HRK (5,95%) te repromaterijal 26.087,00 (9,08%). **Stalna sredstva**, odnosno njih 23.558,00 HRK razvrstavaju se na stolove 1.050,00 HRK (0,37%), stolice 1.408,00 HRK (0,49%), video nadzor 2.400,00 HRK (0,84%), Mini šank 1.200,00 HRK (0,42%), na uredsku opremu 7.500,00 HRK (2,61%) te na nematerijalna ulaganja 10.000,00 HRK (3,48%).

6.1.5. Potrebni zaposlenici

Na temelju planiranog kapaciteta plasmana usluga i radnih mjesta dječja igraonica „Čupko & Lupko“ namjerava imati 8 zaposlenika od kojih je jedna menadžerica Ana Jukić, tri osobe su odgojno-obrazovna djelatnika. Bitno je naglasiti da će se u slučaju povećanja obujma posla zaposliti određeni vanjski suradnici poput 2 animatora, ali i 2 studentice koje bi pomagale da se posao obavi što kvalitetnije, a sve za zadovoljstvo krajnjih korisnika usluga.

6.1.6. Pokazatelj učinkovitosti

Ocjene učinkovitosti je posebno poglavlje u kojem se različitim metodama i pokazateljima dolazi do informacija da li je poduzetnički projekt uopće isplativ, ali i u kojoj mjeri. Prednost je dana u slijedećim metodama ocjene:

- a) Razdoblje povrata
- b) Stopa prinosa
- c) Čista sadašnja vrijednost
- d) Relativna neto (čista sadašnja vrijednost
- e) Interna stopa profitabilnosti
- f) Prosječna profitabilnost
- g) Analiza likvidnosti

h) Analiza osjetljivosti

Prikazane stavke učinkovitosti projekta upravo prikazuju profitnu i to vrlo visoku učinkovitost projekta. Iz spomenutih podataka banke mogu dostaviti ali i izračunati još veliki niz statističkih pokazatelja koje bi onda na jedan način mogle držati važnim ocjenu određenih aspekata učinkovitosti.

6.2. Opis poduzetničke ideje

Dobra poduzetnička ideja pokreće velike poslovne pothvate koji pružaju ugodu, zadovoljstvo, kvalitetu, sigurnost i ostale dobrobiti za zaposlenike, potrošače kao i lokalnu, gradsku i širu zajednicu.

Ovaj poduzetnički projekt temelj je ideje poduzetnice Ane Jukić. Riječ je o igraonici i disko klubu za djecu.

Kroz svoj dugogodišnji rad kao teta čuvalica, ali i same činjenice da je poduzetnica majka dvoje djece, uvidjela je tuđe pogreške i nedostatke te je upravo to bio jedan od razloga za donošenjem odluke za uvođenjem nečeg što je na neki način inovativno ali i nešto što nedostaje na području Splitsko-dalmatinske županije.

Dječje igraonice su objekti u kojim se pružaju usluge organizacije dječjih rođendana. Ovakav vid zabave namjenjen je isključivo djeci dok roditeljima ne jedan način pruža praktičnost i sigurnost. Prostor igraonice trebao bi biti uređen i prilagođen određenim propisima i standardima. Osim organizacije dječjih rođendana ova igraonica nudila bi i razne kreativne radionice.

Ono što je neizostavno za naglasiti je i sama činjenica da je ovakav tip usluge jednostavniji samim roditeljima jer netko umjesto njih sve organizira i, još bolje, nakon proslave sve i pospremi. Igraonice u svakom slučaju pojednostavljuju način provođenja rođendana.

6.2.1. Opis usluga

Poduzetnička ideja otvaranja dječje igraonice i dječjeg disko kluba za početak bila bi smještena u Velebitskoj ulici te bi brojila 7 vrijedih i brižnih zaposlenika; 3 tete zaposlene na puno radno vrijeme, te 2 studentice koje bi radile po potrebi, ali i 2 animatora koji bi isto tako dolazila po potrebi. Educirane tete bi svojim znanjima, vještinama i iskustvima pružale svoju potpunu pažnju svakom djetetu dajući im priliku da budu djeca i da vas dočekaju sretno sa zadovoljnim i iskrenim osmijehom na licu.

Glavna djelatnost kojom bi se poduzeće bavilo je organizacija dječjih tematskih rođendana.

Igraonica bi se predstavila prvenstveno kao zabavno mjesto koje je spoj svih dječjih maštanja i roditeljskog povjerenja. Cijene rođendana bile bi određene s 5 rođendanskih paketa.

Veličina objekta bila bi smještena na 200m², s terasom te 3 sanitarna čvora. Zbog sigurnosti sami objekt će biti pokriven nadzornim kamerama. Prostor bi bio uređen prema najsuvremenijim standardima s mnoštvom igračaka te zabavnog sadržaja. Da bi zadovoljili potrebe roditelja kao kupaca planiran je i prostran parking i prostorija u kojoj bi mogli ako žele ostati pričekati svoje dijete te se opustiti uz neko piće. Prostor bi bio uređen u skladu s uzrastom koji će boraviti u njemu. Pri tome bi imao niski šank, male stolove i stolice, praktične i sigurne wc-e te piće u bocama koje bi visjelo sa stropa u žirafama iz kojih bi točili prirodne sokove, cedevitu i čajeve.

Isto tako, planiran je i jedan mirniji kutak za one uzvanike koji su mirniji, povučeni - za njih bi se osigurao kutak s Ps4 te Xbox-om.

Disko dječji rođendani su vrlo posebna vrsta rođendana gdje bi igraonica imala unaprijed pripremljene programe i igrice koje su kreirane u suradnji između animatora i roditelja. Program pjesme, plesa i lude zabave u potpunosti će biti usklađen s afinitetima i preferencama slavljenika.

Smatram da će dječja igraonica Čupko & Lupko upravo svojim educiranim, raspoloženim i kvalitetnim zaposlenicima, modernom uslugom, raznim edukativnim igrama za djecu i roditelje, animatorima, disko klubom ali i optimalnim i povoljnim cijenama konkurirati ali i svim ponuđenim isticatu na tržištu.

Ispod navodim 5 rođendanskih paketa kroz kojih se usluga planira izvršavati ovisno o željama kupaca i broju djece:

Osnovni paket „Čupko“ (850,00 kn) :

- kompletno dekoriran prostor uz kompletan pribor za jelo,
- rođendanska torta,
- sokovi, grickalice i slatkiši,
- 2 stručna animatora,
- trajanje: 2 sata,
- organizirani program po želji slavljenika uključujući razne zabavne igre + ples, karaoke,
- poklon za slavljenika + CD s fotografijama cijelog rođendana,

- paket je prilagođen za rođendane do 10 djece.

Paket „Lupko“ (949,00 Kn) :

- kompletno dekoriran prostor uz kompletan pribor za jelo,
- sokovi, grickalice i slatkiši, pizza, rođendanska torta,
- 2 stručna animatora,
- trajanje: 2 sata,
- organizirani program po želji slavljenika uključuje razne zabavne igre + ples, karaoke, disco, face painting,
- poklon za slavljenika + CD s fotografijama cijelog rođendana,
- Paket je prilagođen za rođendane do 15 djece.

Paket „La la land“ (1199,00 KN):

- kompletno dekoriran prostor uz kompletan pribor za jelo,
- sokovi, grickalice i slatkiši, pizza,
- rođendanska torta, dječji šampanjac,
- 3 stručna animatora + 1 po potrebi,
- trajanje: 2.5 sata,
- organizirani program po želji slavljenika uključuje razne zabavne igre + ples, karaoke, disco, lightshow, facepainting,
- poklon za slavljenika + CD s fotografijama cijelog rođendana,
- paket je prilagođen za rođendane do 20 djece.

Paket „Disco land“ (1299,00 kn):

- kompletno dekoriran prostor uz kompletan pribor za jelo,
- sokovi, grickalice i slatkiši, pizza, rođendanska torta,
- 3 stručna animatora u trajanju 3 sata,
- organizirani program po želji slavljenika uključuje razne zabavne igre, kvizove, ples, karaoke, disco, lightshow,
- poklon za slavljenika + CD s fotografijama cijelog rođendana,
- disco Teen paket moguće je rezervirati samo petkom i subotom u vremenu 18-21 sati.

6.3. Tržišni podaci

6.3.1. Potrošačka potreba

Dječji rođendani se provode na temelju zahtjeva kupaca koji su se u zadnje vrijeme znatno promijenili. Vratimo li se par godina unazad uočavamo promjene u odgoju djece, njihovom ponašanju, igrama i općenito u njihovim potrebama.

Moramo istaknuti također važnu činjenicu da su žene tj. majke prije više bile posvećene obitelji, domu i poslovima oko njih, dok danas sve više pažnje posvećuju svojoj karijeri te poslovnom i društvenom životu. Zauzetost i preopterećenost roditelja uzrokovala je upravo potrebu za dječjim igraonicama u kojima jedinu obvezu roditelji imaju pozvati slavljenikove prijatelje te ih dovesti na sam dan proslave.

S druge strane igraonice za djecu stvaraju sigurno, čudesno i zabavno okruženje te na taj način roditeljima pružaju praktičnost i sigurnost.

6.3.2. Ciljna tržišta i potencijalni potrošači

Dječje igraonice su objekti u kojim se pružaju usluge organizacije dječjih rođendana. Planirani izabrani ciljni segment ovog projekta su roditelji s djecom. 85% od ukupnog poslovanja planirano je za organizaciju rođendana. Važnost dječje igraonice danas je visoka kao i uvijek, odnosno natalitet raste svake godine.

Potencijalne kupce, odnosno korisnike dječjih igraonica možemo podijeliti na *individualne i poslovne*.

Individualni kupci su:

1. *Roditelji s djecom koji žele unajmiti prostor*

Neki roditelji se odlučuju za ovu vrstu usluge koja uključuje najam prostora sa svom dekoracijom - ali bez animatora. Oni koji se najčešće odlučuju na ovakvu vrstu usluge iz 3 razloga : prvi je to što su neka djeca previše vezana za roditelje te se ne bi ugodno osjećali u društvu animatora - samim time taj rođendan ne bi imao smisla. Drugi razlog je što rođendan može imati onoliko djece koliko roditelji misle da mogu u tom trenutku paziti, odnosno da oni mogu organizirati rođendan po svojoj želji. Treći razlog je isključivo zbog sigurnosti koje sami prostor pruža jer je cjelokupan interijer prilagođen djeci.

2. Roditelji s djecom

Kada se roditelji odluče za uslugu organizacije rođendana svog djeteta nije isto da li se organizira rođendan dječaku ili djevojčici. Dječaci traže energičnije, pokretnije i življe rođendane s mnoštvom sportskih sadržaja te fizičkih aktivnosti. Dok pak curice više zahtijevaju tematske rođendane s karaokama i facepaintingom. Općenito, češće se koristi cjelokupna usluga rođendanskih paketa nego što se iznajmljuje prostor.

Poslovni kupci:

1. Vrtići/škole

Vrtići i škole mogu unajmiti igraonicu ili usluge za skupnu organizaciju rođendana nekoga unutar skupine ili pak za proslavu zadnjeg dana vrtića/škole. Pri tom se cilja na djecu vrtićke i predškolske dobi od 4-6godina, te djecu od 1.do 4.razreda osnovne škole.

Roditelji s djecom u današnjem modernom društvu sve više posežu za organizacijom rođendana u igraonicama. Vrtići/škole i nisu toliko česti kupci/korisnici tj.oni posežu za uslugama ovisno o predstavama i drugim događajima koji i nisu toliko učestali. Ciljno područje je cijelo područje grada Splita i okolna područja (Solin, Kaštela) zbog lokacije igraonice.

6.4. Analiza industrije – Porterov model

Michael Porter 1979. godine u znanstvenom časopisu Harvard Business Review definirao je i obavio model pet konkurentskih sila (snaga). Opisao je kako ispod navedenih pet konkurentskih snaga određuje privlačnost pojedine grane industrije i koji je uzrok tog privlačenja, kako se dotične snage mijenjaju tijekom vremena i kako se odabirom pravilne strategije utječe na njih. Cilj strategije je efikasno pozicionirati poduzeće unutar industrije tako da se ono može braniti protiv konkurentskih snaga i iskoristiti te snage u svoju korist, te smanjiti negativne sile.³⁴ Pet konkurentskih snaga Porterovog modela su:

1. konkurencija unutar industrije,
2. prijetnja novih konkurenata,
3. prijetnja zamjenskih proizvoda,
4. pregovaračka moć dobavljača,
5. pregovaračka moć kupca.

³⁴ Porter, M. (1979.) How Competitive Forces Shape Strategy, Cambridge: Harvard Business Review, str.12.



Slika 2. Porterov model pet konkurentskih snaga

Izvor: Understanding Porter's Five Forces, dostupno na [Understanding Porter's Five Forces Model - Notes Station \(notes-station.blogspot.com\)](https://www.notes-station.blogspot.com), pristupljeno 01.09.2022.

Konkurentske snage određuju profitabilnost pojedine grane industrije zbog toga što one djeluju na cijene, troškove i neophodne investicije u industriji te povrat na određene investicije u industriji.³⁵ Poduzećima glavni cilj predstavlja ostvarivanje konkurentskih prednosti nad konkurentima u grani industrije unutar koje posluju te održavanje te konkurentske prednosti u dužem razdoblju.

Konkurencija unutar industrije odnosi se na količinu konkurenata unutar iste industrijske grane i njihovu sposobnost da utječu jedni na druge. Veliki broj konkurentskih poduzeća smanjuje konkurentsku snagu pojedinačnog poduzeća dok mali broj konkurenata povećava snagu pojedinog poduzeća. Također, dobavljači i kupci odabrat će poduzeće koje ima niže cijene i kvalitetniji proizvod odnosno uslugu koju pruža.

³⁵ Porter, M. (2008.) Konkurentska prednost: Postizanje i održavanje vrhunskog poslovanja, Zagreb: MASMEDIA, str. 24.

Prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti – 2007. godine³⁶, grana kojoj ova usluga pripada je područje R - umjetnost, zabava i rekreacija. Ovo područje uključuje široki raspon djelatnosti uz zadovoljstvo različitim kulturnim, zabavnim i rekreacijskim interesima javnosti, uključujući izvedbe uživo, rad muzeja, djelatnosti kockanja, sportske i rekreacijske djelatnosti.

Unutar tog područja, djelatnost kojoj ova usluga pripada je odjeljak broj 93. Sportske djelatnosti te zabavne i rekreacijske djelatnosti. Ovaj odjeljak uključuje sportske, zabavne i rekreacijske djelatnosti (osim djelatnosti muzeja, očuvanja povijesnih mjesta, botaničkih i zooloških vrtova i prirodnih rezervata te djelatnosti kockanja i klađenja). Iz ovog su odjeljka isključene djelatnosti dramske i glazbene umjetnosti te ostale umjetničke i zabavne djelatnosti kao što su kazališne predstave, plesnih priredbi, koncerata i opera i drugih scenskih priredbi; skupinu broj 93.2 Zabavne i rekreacijske djelatnosti, a razred broj 93.29 Ostale zabavne i rekreacijske djelatnosti d. n.

Razred broj 93.29 uključuje djelatnosti koje se odnose na zabavu i rekreaciju (osim zabavnih i tematskih parkova) koje nisu drugdje razvrstane: – rad automata za igru na kovanice – djelatnosti rekreacijskih parkova (bez smještaja) – rad rekreacijskih prometnih objekata, npr. marina – rad skijališta – iznajmljivanje opreme za odmor i razonodu kao sastavni dio rada rekreacijskih objekata – sajmove i priredbe zabavne prirode – djelatnosti plaža, uključujući iznajmljivanje objekata ili opreme kao što su kabine za presvlačenje, ormarići, ležaljke itd. – djelatnosti plesnih dvorana i diskoteka, bez usluge pripreme i usluživanja pića Ovaj razred također uključuje djelatnosti producenata ili organizatora zabavnih priredbi uživo, osim umjetničkih i sportskih priredbi, u objektima ili izvan njih.

U ovoj vrsti industrije konkurenata i nije toliko puno ali svi su podjednake veličine. Poznavajući konkurenciju i intenzitet rasta ove vrste industrije neće se znatno mijenjati u odnosu na prošlost i već poznate podatke. Fiksni troškovi su visoki te kao prvi se upravo ubraja najam prostora koje je potrebno u što kraćem roku pokriti. Za nove poduzetnike koji se odluče na osnivanje ovakvog projekta visoki su ulogi zbog toga što nemaju svoje kupce i ulaze na područje sa određenim brojem konkurenata, te je jako teško da se istaknu s nečim novim i inovativnim pa da budu bolji i bolje prepoznati od postojećih. Prepreka i barijera nema, ali je važno ostajanje u industriji ukoliko druge alternative za zaradu nema i ukoliko je ulog bio velik a vremenski period malen. Ovakvo poduzeće je jako slično sa svim svojim konkurentima dugi niz godina i svi imaju jako sličnu kulturu poslovanja, kao što su način izrade, način plaćanja, vrste proizvoda i način pružanja usluga.

³⁶Nacionalna klasifikacija djelatnosti, dostupno na [Nacionalna klasifikacija djelatnosti - Pregled djelatnosti \(poslovniforum.hr\)](http://poslovniforum.hr), pristupljeno 01.09.2022.

Prijetnja novih konkurenata odnosi se na mogućnost ulaska novih poduzeća u određenu granu industrije i njihov utjecaj na poduzeća koja se nalaze unutar iste grane industrije. Glavne prepreke ulaska novih poduzeća u novu granu industrije su ekonomija obujma, diferencijacija proizvoda, kapital, troškovi, distribucijski kanali i vladine politike.³⁷

Na tržištu ne postoji vodeća usluga ovakvog tipa, koja je ujedno i najsnažnija marka, zbog lojalnosti i lokacije poslovanja. Zbog dugoročnosti poslovanja i poznavanja tržišta konkurenti imaju svoje prednosti kao poznavanje cijena, rada i načina plaćanja, ali ipak nedovoljno za prednost koja bi bila nedostižna bilo kojem drugom konkurentu u toku rada. Pristup kanalima distribucije je jako jednostavan zbog same lokacije, i namjere korištenja usluga. Ljudi dolaze s namjerom, koriste usluge te se zadovoljno vraćaju. Isto tako kupcima je jednostavno mijenjati izvore ukoliko sa druge strane nisu zadovoljni uslugom i/ili cijenom. Konkurenti koje pružaju iste ili slične usluge se nalazu u neposrednoj blizini. Vladine politike nisu pretjerano stroge, ali ipak postoje zakonska ograničenja i pravila koje se trebamo pridržavati u skladu sa fiskalnim računima, pravilnim vođenjem poslovnih knjiga, plaćanje gradskog mjesta i praćenje natječaja za isti. Postojeća poduzeća neće uvelike smanjivati cijene zbog smanjena svog prihoda koji je veći kod konkurenta a pruža iste usluge, smanjivat će cijene tek toliko kao rabat za posebne stalne kupce samo u određene prigode.

Prijetnja zamjenskih ili supstitucijskih proizvoda odnosi se na proizvode s istim ili sličnim karakteristikama koje proizvodi neki drugi proizvođač odnosno konkurent. U današnje vrijeme gotovo da i nema proizvoda koji je jedinstven odnosno koji nema svog supstituta. Na temelju elementa konkurencije među proizvođačima, ista je velika, s obzirom da postoji velik broj ponuđača ove vrste usluga, Čupko & Lupko može konkurirati svojom kvalitetom, educiranim radnicima, pristupu i načinu na koji nudi usluge. Sam poduzetnički pothvat je procijenjen kao jedan dobar obiteljski obrt od koje će nekolicina ljudi koji sudjeluje u procesu stvaranja, kao i u dugoročnom procesu održavanja kompanije zarađivati pristojno za svoju egzistenciju. Ocjena prijetnje zamjenskih proizvoda kod ovakve vrste industrije je srednja.

Pregovaračka moć dobavljača odnosi se na sposobnost dobavljača da utječe na cijenu i kvalitetu kupljenih proizvoda. Ako na tržištu postoji mali broj dobavljača, njihova pregovaračka moć je velika. Pregovaračka moć dobavljača opada povećanjem dobavljača. Jako je puno dobavljača s kojima poduzetnici koji nude ovakav vid usluge može pregovarati i oni svi imaju iste ili jako slične cijene i način poslovanja.

³⁷ Porter, M. (1979.) How Competitive Forces Shape Strategy, Cambridge: Harvard Business Review, str.3.

Pregovaračka moć kupca odnosi se na sposobnost kupca da utječe na cijenu i kvalitetu proizvoda. Kupci su indiferentni i nemaju što izgubiti te biraju najkvalitetniji i najpovoljniji proizvod, a poduzećima je svaki kupac bitan. U tržišnoj grani u kojoj planira poslovati dječja igraonica postoji veliki broj konkurenata i kupac može lako izabrati jeftiniji ili kvalitetniji proizvod tako da je ocjena ove konkurentske snage pregovaračke moći kupca visoka.

Tablica 2. Elementi konkurentnosti

ELEMENT KONKURENTNOSTI	UTJECAJ NA PROFITABILNOST		
	Malen	Srednji	Velik
Prijetnja zamjenskih proizvoda		x	
Prijetnja ulaska novih proizvođača		x	
Konkurencija među proizvođačima			x
Pregovaračka moć dobavljača			x
Pregovaračka moć kupca			x

Izvor: Izrada autorice, kolovoz 2022.

Što se tiče same situacije u Hrvatskoj takva je da manjka ovakvog sadržaja. Zna se kako je manjak svih sadržaja, pogotovo u gradu Splitu, po pitanju dječjih vrtića ali i igraonica za djecu,.. Iz tog razloga potencijal tržišta je velik ali se može reći kako to nije djelatnost za bogaćenje. Spomenuta poduzetnička ideja je nešto gdje se može, uz adekvatne troškove koji su u vidu samog prostora, režijskih troškova i državnih nameta, osigurati egzistencija za sve one koji sudjeluju u tome. Najkraće rečeno isto bi trebalo težiti ka jednom opće obuhvatnom zadovoljavajućem krugu u cjelokupnom sistemu.

Na temelju svega opisanog možemo zaključiti te navesti bitne faktore utjecaja koji su važni za izabranu industriju, a među njima su natalitet, stupanj zaposlenosti roditelja u tom području, kvaliteta usluge, adekvatnost prostora, sadržaj, educiranost zaposlenika,..

6.5. Konkurencija na ciljanim tržištima

Konkurenciju na tržištu u ovom slučaju možemo podijeliti na direktnu konkurenciju gdje posluju 3 konkurenta koja su najveća, zatim imamo potencijalne konkurente, te konkurente supstitute.

Među **tri najveća konkurenta** iz direktne konkurencije koji nude iste, odnosno slične usluge su Twister igraonica, Kids Jungle i Jokerland igraonica.

Twister igraonicu sa sjedištem u Ulici Josipa Jovića u sklopu centra Mall of Split osnovana je 2017. godine. Već dugi niz godina uveseljava mlađe i starije mališane. U igraonicu su dobrodošli svi, od beba koje još ne hodaju pa sve do 12-godišnjaka. Njihovu igraonicu krase mnoštvo kvalitetnih sprava koje osiguravaju što bezbrižniju dječju igru. Prostrane prostorije obogaćene su zidovima ukrašenim pomno osmišljenim Twister slatkim likovima. U skladu s posljednjim svjetskim trendovima u industriji zabave, u igraonici se nalazi i labirint sa nizom prepreka, odvojeni prostor za nogomet i košarku, trampolini, zid za penjanje, bazeni sa više od 5000 šarenih loptica, poligon s vrtuljcima, tobogan i prolazi za istraživanje. Isto tako imaju poseban dio igraonice koji je rezerviran za one najmlađe koji još pužu kroz život. Ova igraonica predstavlja konkurenciju jer djeluje na istom tržištu kao i mi. Ima prostran i najopremljeniji prostor u Splitsko-Dalmatinskoj županiji.

Dječja igraonica **Kid's Jungle** nalazi se u City Centeru one Split na adresi Vukovarska 207. Pravo je mjesto za odličnu zabavu, igru, druženje i kreativnost, a sve pod nadzorom profesionalnog osoblja. U ugodnom i moderno opremljenom prostoru koji se prostire na 500 kvadratnih metara nalazi se za svakog mališana po nešto zabavno: labirinti s toboganima, zid za penjanje, stolni hokej i nogomet te brojne kreativne i poučne radionice i aktivnosti, koje se održavaju svaki dan. Djeca se mogu opustiti na udobnim vrećama za sjedenje i pogledati crtić. Igraonica Kid's Jungle je prva igraonica u Hrvatskoj koja sustavno i kontinuirano upravljaju sigurnošću prema europskim standardima: opremljena je certificiranom opremom. Igraonica ima zaposlene educirani odgajatelji koji prolaze tečaj prve pomoći. Djeca su u igraonici cijelo vrijeme pod profesionalnim nadzorom i u sigurnom okruženju. Igraonica osim dječjih rođendana nudi besplatan boravak tj.čuvanje mališana max 2h dnevno. Ova igraonica je konkurent jer djeluje na istom tržištu kao i mi, opremljena je certificiranom opremom te uz organizaciju dječjih rođendana omogućava besplatno čuvanje djece.

Jokerland – Put brodarice 6, u sklopu Joker centra Split. Djeca se vesele zabavi u Jokerlandu. Njihova oaza mašte i igre opremljena je zabavnim sadržajima za djecu svih uzrasta. Poseban odjeljak namijenjen je najmlađima koji se mogu igrati u pratnji odrasle osobe, dok djeca od 3 godine godine naviše, uz brižnu pažnju „teta čuvalica“, uživaju u labirintima, penjalicama, društvenim i brojnim drugim igrama uz koje vrijeme leti. Isto tako posjeduju tri super opremljene Jokerland rođendaonice. Ova igraonica je konkurent jer isto tako djeluje na istom

tržištu kao i planirana igraonica, te pruža istu uslugu koja je prepoznata na tržištu. Isto tako, uz organizaciju dječjih rođendana omogućava besplatno čuvanje djece.

U **potencijalne konkurente** spadaju udruge s radionicama, sa sličnim aktivnostima, ali i Lollipop igraonica (područje grada Zagreba). **Lollipop** je igraonica i rođendaonica u Zagrebu, a u njoj se djeca osjećaju kao da su ušla u svijet bajki. To je jedna od najmodernijih igraonica na području Hrvatske. S ručno oslikanih zidova djecu promatraju junaci iz crtića - Štrumpfovi, Dora, Hello Kitty, Munjeviti Jurić, a interijer igraonice osmišljen je kao Candyland. U igraonici se pruža i usluga proslave rođendana kojeg kupci mogu sami isplanirati uz stručni tim igraonice. Uz vile animatorice nudi se nezaboravan provod na 150 m² površine uz : tobogan, trampolin, kućica s lopticama, topovi, profesionalni mini disco, adJ led messenger (poruke po zidu), balončići, dimna zavjesa, , karaoke,wii igre i mnogo drugih zanimljivih igračaka i društvenih igara. Osim za djecu u igraonici se nalazi i uređeni kutak za roditelje u kojem se mogu opustiti dok djeca uživaju u vrhunskoj zabavi. Ova igraonica je naš potencijalni konkurent jer postoji mogućnost da se proširi na naše tržište tj.na područje Splita.

U **konkurente supstitute** možemo uvrstiti McDonalds i Kino. **McDonalds** nudi mogućnost organizacije rođendana gdje slavljenička ekipa ima rezervirani prostor samo za sebe. Djeca se nesmetano mogu posvetiti igrama i slavlju uz brigu i nadzor hostesa. Igre i zabava se organiziraju ovisno o uzrastu djece. Rođendanska proslava traje 1h30min. Slavljenika ili slavljenicu očekuje poseban McDonald'sov poklon. Predstavlja konkurenta supstituta jer se proslave rođendana mogu organizirati u McDonaldsu umjesto u dječjoj igraonici. **Kino** nudi i mogućnost organizacije rođendana. Rođendanski paket sadrži kino ulaznicu i menu (piće, kokice i čokoladicu) te besplatni paket za slavljenika. Slavljenik može uzeti pozivnice za proslavu rođendana na kino blagajnama ili online. Kino predstavlja konkurenta supstituta jer djeca koja vole gledati filmove prije će se odlučiti za proslavu rođendana u kinu nego u igraonici.

Tablica 3. Rangiranje u odnosu na direktne konkurente

Red. broj	PODRUČJE KOMPARACIJE (prednosti i slabosti)	Konkurent 1	Konkurent 2	Konkurent 3
1.	Asortiman usluga	-	0	+
2.	Tehnička obilježja usluga	0	0	+
3.	Prodajni kanali i prodajna distribucija	+	0	+
4.	Cijene, popusti, načini i uvjeti plaćanja	0	+	-
5.	Aktivnosti promicanja prodaje	-	+	0
6.	Osobno-prodajna promidžba	0	0	+
7.	Publicitet i odnosi s javnošću	-	+	0
8.	Nabavni kanali i nabavna distribucija	0	0	+
9.	Skladištenje i politika zaliha	+	-	0

Izvor: Izrada autorice, kolovoz 2022.

Obrazloženje ocjena: Direktni konkurenti ocijenjeni su po onome u čemu su jači odnosno slabiji u odnosu na Čupko & Lupko. Pod konkurentom 1 se nalazi igraonica Twister, pod konkurentom 2 nalazi se dječja igraonica Kid's Jungle, a pod konkurentom 3 Jokerland. Ocjene su prikazane na sljedeći način: Oznaka "+" se odnosi na situaciju kada je dječja igraonica Čupko & Lupko jača od konkurenta, za približno jednake stavljamo oznaku "0", a ako smo lošiji od konkurenta koristimo znak "-".

6.6. Projekcija prodaje i prihoda od prodaje

Tablica 4. Projekcija prodaje za reprezentativnu 2021. godinu

PROJEKCIJA PRODAJE		REPREZENTATIVNA 2021. GODINA POSLOVANJA (mjesečna projekcija)												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	UKUPNO
Organizacija rođendana	1 rođ.	21	24	30	29	32	34	36	35	35	34	30	35	375
Usluga iznajmljivanja prostora	1kom (2h)	4	-	1	2	1	1	-	2	1	2	1	2	17

Izvor: Izrada autorice, kolovoz 2022.

Tablica 5. Projekcija prodaje (u kn) = Projekcija prihoda (količina x cijena) za reprezentativnu 2021. Godinu

PROJEKCIJA PRIHODA		REPREZENTATIVNA 2021. GODINA POSLOVANJA (mjesečna projekcija)												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Ukupno
Organizacija rođendana	1075,00 kn	22.575,00	25.800,00	32.250,00	31.175,00	34.400,00	36.550,00	38.700,00	37.625,00	37.625,00	36.550,00	32.250,00	37.625,00	403.125
Usluga iznajmljivanja prostora	500,00 Kn	2.000,00	-	500,00	1.000,00	500,00	500,00	-	1.000,00	500,00	1.000,00	500,00	1.000,00	8.500,00
UKUPNO		24.575,00	25.800,00	32.750,00	32.175,00	34.900,00	37.050,00	38.700,00	38.625,00	38.125,00	37.550,00	32.750,00	38.625,00	411.625

Izvor: Izrada autorice, kolovoz 2022.

Obrazloženje: Temeljem stečenog iskustva izvršena je projekcija prodaje. Prognozirano je koliko je planirano rođendana kroz godinu, u nekim mjesecima malo više odnosno u nekim malo manje. S obzirom da postoje 5 paketa koje igraonica planira nuditi, od njih je uzet cjenovni prosjek za tablicu projekcije prihoda. Smatram da je provođenje i evaluacija ideje dovela do zaključka da je izračun realan. Uz povoljno gospodarsku situaciju i prilike na tržištu ideja bi se mogla ostvariti te što je najbitnije poslovanje bi bilo uspješno.

7. TEHNIČKO – TEHNOLOŠKI OPIS

7.1. Tehničko - tehnološka analiza

Planirano je korištenje najbolje i najsuvremenije opreme za pružanje svih potrebnih usluga. Roba koja je potrebna za renoviranje dobavljati će se od iskusnih i povjerljivih, kako bi sami kupci bili zadovoljniji. Obavljanje svih potrebnih djelatnosti vršiti će radnici, koji imaju sva potrebna znanja.

Objekt će biti pokriven sa suvremenim video nadzorom koji će sadržavati 3 nadzorne kamere. Isto tako ovaj objekt bi imao set za karaoke, X-box, Playstation4, tablete,.. Jako bitno tehnološko rješenje je i sami profesionalni fotoaparati za izradu uspomena u obliku kvalitetnih fotografija koja će definitivno biti iznenađenje svim roditeljima, ali i djeci.

7.2. Lokacija

- Analiza makrolokacije

Nakon temeljnih tržišnih istraživanja ali i čimbenika koji utječu na makrolokaciju, izabrana je Europska unija, točnije Republika Hrvatska, dio Primorske Hrvatske, točnije Splitsko - dalmatinska županija, grad Split.

Na ovom području postoji veliki broj potrošača ove vrste usluga, te će sami izbor ove makrolokacije omogućiti ostvarivanje planiranog plasmana usluga i ostvarenje planiranih prihoda.

- Analiza mikrolokacije

Na temelju tržišnih ispitivanja predviđena mikrolokacija je Grad Split, kvart Visoka, Velebitska ulica br. 45. Ova mikrolokacija izabrana je upravo zbog velike koncentracije stanovništva na tom području grada Splita. Zbog izgradnje novih stambenih objekata pretpostavka je da se useljavaju mlade obitelji što je pogodno za ovakvu vrstu poslovanja.

7.3. Povećanje kapaciteta projekta

Usljed dobrog poslovanja moguće je širenje biznisa na nove poslovne jedinice s istim ili sličnim sadržajima. Odnosno plan je koncentrirati se na uočavanje potražnje za organizacijom raznih popodnevnih radionica za djecu s posebnim potrebama. Uz to sve prilažem kapacitete koji bi bili mogući prilikom samog poslovanja igraonice.

- **maksimalni kapacitet** – konstantna popunjenost što znači 31 rođendan po mjesecu,
- **radni kapacitet** – skoro popunjavanje maksimalnog kapaciteta tijekom ljetnih mjeseci i u vrijeme Božićnih praznika,
- **minimalni kapacitet** – iskorištenost kapaciteta do točke pokrića troškova, odnosno 225 rođendana u godini dana tj. u prosjeku 18 rođendana mjesečno,
- **optimalni kapacitet** – skoro maksimalna popunjenost što znači u prosjeku 25 rođendana mjesečno.

7.4. Materijalni inputi

Budući da se u ovom slučaju radi o otvaranju dječje igraonice i ona kao takva djelatnost nema sirovine, odnosno sirovine nabavlja od dobavljača istih, njih sam predstavila kao potrošne sirovine poput nabave hrane i pića. Nabava će se vršiti od domaćih dobavljača. Od repromaterijala bitno je izdvojiti pribor koji će djeca koristiti prilikom jela i pića. Uz svaki organizirani rođendan mališani od igraonice dobivaju pozivnice za svoj rođendanski tulum. Mališani dobivaju poklon ali i CD sa svim fotografijama s rođendana. Higijena je ključan faktor za nesmetanu igru i zdravlje mališana te je planirano upravo iz tog razloga izdvojiti i higijenska sredstva koja su potrebna. Bilo kakva djelatnost nebi bila moguća bez energenata poput struje i vode, ali u ovom slučaju i bez ostalih materijalnih inputa poput interneta i telefona te sitnog inventara poput stolova, stolica,..

Tablica 6. Projekcija ulaganja u materijalne inpute

RED. BROJ	POPIS MATERIJALNIH INPUTA PROJEKTA	KOLIČINA (U JED. MJERE)	JEDINIČNA CIJENA	UKUPNA VRIJEDNOST
1.	Nabava potrošnih sirovina - ukupno			47.220,00
1.1.	Nabava hrane	562	60,00	33.720,00
1.2.	Nabava pića	1.500	9,00	13.500,00
2.	Repromaterijal – ukupno			26.076,00
2.1.	Pribor	3900	2,00	7.800,00
2.2.	Pozivnice	3750	1,00	3.750,00
2.3.	Nagrade slavljenicima	375	10,00	3.750,00
2.4.	CD	384	1,50	576,00
2.5.	Higijenska sredstva	12	850,00	10.200,00
3.	Energenti – ukupno			16.200,00
3.1.	Struja	12	1.000,00	12.000,00
3.2.	Voda	12	350,00	4.200,00
4.	Sitan inventar – ukupno			1.500,00
4.1.	Uredski materijal	-	-	1.500,00
5.	Ostali materijalni inputi – ukupno			2.760,00
5.1.	Internet + Telefon	12	230,00	2.760,00
UKUPNA VRIJEDNOST				93.756,00

Izvor: Izrada autorice, kolovoz 2022.

7.5. Zaposlenici

Na temelju očekivane potražnje ponuđene usluge u novoosnovanom obrtu projekt zahtjeva 8 zaposlenika sa tendencijom rasta. U vrijedne i brižne zaposlenike spadaju tri odgojno obrazovna djelatnika zaposlena na puno radno vrijeme, dva animatora te dvije studentice koje bi radile po potrebi. Educirani djelatnici bi svojim znanjima, vještinama i iskustvima pružali svoju potpunu pažnju svakom djetetu. Zaposlenici će raditi u smjenskom radu prilagođenom potrebama tržišta. Za navedeni projekt ukupne plaće zaposlenika na mjesečnoj osnovi će iznositi 38.100,00 kn.

Tablica 7. Projekcija potrebitih radnika i troškova rada

RED. BROJ	TOČAN NAZIV RADNOGA MJESTA	POTREBITI RADNICI I TROŠKOVI RADA		
		Stručna sprema	Ukupno zaposlenika	Mjesečne kompenzacije
1.	Odgojno obrazovni djelatnici	VSS	3	6.700,00
2.	Animatori (po potrebi)	VŠS/VSS	2	6.000,00
3.	Student (po potrebi)	-	2	3.000,00
UKUPNO			7	15.700,00

Izvor: Izrada autorice, kolovoz 2022.

7.6. Zaštitne mjere

Sukladno Hrvatskim i Europskim normama, a glede samih zaštitnih mjera u novoosnovanoj igraonici poduzela sam sljedeće zaštitne mjere koje zadovoljavaju standarde:

- Protupožarna zaštita,
- Sigurnosna zaštita od provale (dojavni alarmi),
- Prva pomoć,
- Poštivanje odredbi zaštite na radu,

Što se tiče zaštite okoliša cilja se na biorazgradivi materijal te razdvajanje otpada.

7.7. Razdoblje izvedbe

Razdoblje izvede je ono u kojem se radi na realizaciji od same ideje, preko početka rada za koje je potrebno oko 12 mjeseci. Navedene aktivnosti potrebno je izvršiti tokom spomenutih 12 mjeseci:

1. prikupiti sredstva koja su potrebna (vlastita sredstva) te vanjske izvore kapitala dostatne za zatvaranje konstrukcije financiranja,
2. otvaranje obrta,
3. obaviti potrebne pripreme te sve pravno - administracijske poslove u vezi sa registracijom društva,
4. potražnja prostora te rješavanje ugovora s iznajmljivačima,
5. izrada potrebne dokumentacije u svrhu prikupljanja svih potrebnih dozvola za preuređenje prostora,

6. prikupljanje ponuda te odabir najpovoljnijeg izvođača radova za preuređenje prostora,
7. izvođenje svih građevinskih radova preuređenja prostora te praćenje istih od strane stručnog nadzora,
8. potražnja nužnog inventara i sadržaja za rad s djecom,
9. pregovaranje s dobavljačima općenito,
10. raspisati natječaj, obaviti razgovore s izabranim krugom kandidata za zapošljavanje, angažirat stalne djelatnike,
11. krucijalni strateški dogovori te formiranje plana i programa funkcioniranja obrta,
12. formiranje marketinškog djelovanja obrta te početak djelovanja istog,
13. završni pripremni radovi, dogovori sa suradnicima i početak poslovanja, promotivno otvaranje.

Tablica 8. . Tablični prikaz terminskog plana aktivizacijskog razdoblja

Redni broj aktivnosti	MJESECI AKTIVIZACIJSKOGA RAZDOBLJA											
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Aktivnost 1.												
Aktivnost 2.												
Aktivnost 3.												
Aktivnost 4.												
Aktivnost 5.												
Aktivnost 6.												
Aktivnost 7.												
Aktivnost 8.												
Aktivnost 9.												
Aktivnost 10.												
Aktivnost 11.												
Aktivnost 12.												
Aktivnost 13.												

Izvor: Izrada autorice, kolovoz 2022.

8. MENADŽMENT

Čupko & Lupko biti će registriran kao obrt. Obrt je samostalno i trajno obavljanje dopuštenih gospodarskih djelatnosti od strane fizičkih osoba sa svrhom postizanja dobiti koja se ostvaruje proizvodnjom, prometom ili pružanjem usluga na tržištu.³⁸ Glavna prednost zbog kojeg je izabran upravo ovaj pravno organizacijski oblik je brzo i jeftino osnivanje bez točno određenog temeljnog kapitala.

Otvaranje obrta je odličan izbor za mlade, nove i neiskusne poduzetnike jer ima prednost jednostavnog vođenja knjigovodstva ali i naplate PDV-a samo onda kada je zaista naplaćen od kupca. U slučaju neprofitabilnog poslovanja igraonice obrt daje mogućnost jeftinog i brzog zatvaranja.

Menadžerska struktura Čupko i Lupko projekta je sažeta u vlasničku viziju ideje pojedinca. Sami pojedinac vlasnik je u ovom slučaju i glavni menadžer s vizijom. Prava i obveze možemo predložiti u vladanju vizijom te pravilnim menadžerskim instiktima u svim temeljnim periodima, ali i svim ostalim segmentima u vidu osmišljavanja posla za strukturu djelatnika kao i regrutiranja u slučaju promjene okolnosti. Da bi se vizija menadžera vlasnika u ovom konceptu u potpunosti provela kao najbitniju ulogu igraju zaposlenici. Oni su svojim pristupom te profesionalnošću glavni kotač ove vizije. Krucijalna vizija vlasnika menadžera kroz rad predanih zaposlenika će cjelokupnu ideju Čupko i Lupko projekta provesti u dugoročnu isplativost za sve subjekte.

³⁸ Internet, [O obrtu – portor.gov.hr](http://portor.gov.hr), 10.09.2022.

Tablica 9. Projekcija ukupno potrebitih zaposlenika

RED. BROJ	TOČAN NAZIV RADNOGA MJESTA ZAPOSLENIKA	POTREBITI RADNICI I TROŠKOVI RADA		
		Stručna sprema	Ukupno zaposlenika	Mjesečne kompenzacije
I.	MENADŽER			
1.	Ana Jukić	VSS	1	8.500,00
II.	USLUŽNI RADNICI			
1.	Odgojno obrazovni djelatnik	VSS	3	6.700,00
2.	Animatori	VŠS/VSS	2	6.000,00
3.	Student	-	2	3.000,00
UKUPNO			8	24.200,00

Izvor: Izrada autorice, kolovoz 2022.

9. MARKETING

Marketinški plan je program koji obuhvaća informacije koje su dobivene istraživanjem tržišta. Marketinške aktivnosti koje se planiraju provoditi kod ovakve vrste projekta je upravo konstantno praćenje i istraživanje tržišta ali i kontrola i nadziranje istog. Isto tako, uobličena je specifična marketinška strategija koja će se u primjeni temeljiti na suvremenim poslovno-marketinškim postulatima. Cilj koji bi trebao biti za svaku tvrtku je isti – maksimizirati zadovoljstvo svojih kupaca.



Slika 3. Logo tvrtke

Izvor: Izrada autorice, kolovoz 2022.

9.1. Opis znakova, simbola i boja

Naziv obrta "Čupko & Lupko" je ime pod kojim će obrt biti registriran, jednostavan je i odiše bezbrižnošću. Kreiranje loga tj. zaštitnog znaka vođeno je jednostavnošću simbola zeca. Iz kojeg razloga je izabran baš on za simbol dječje igraonice je činjenica da su najzastupljenija objašnjenja koja se pripisuju ovoj ljupkoj životinji sreća, izobilje, obitelj, rađanje, život u harmoniji, vjera, ali i opreznost i brzo reagiranje u nepredviđenim okolnostima. Još jedan od razloga je taj što ga često susrećemo u bajkama kao lukavog savjetodavca koji nas, kao što je i Alisu, može odvesti u zemlju čudesa.

Dobro izabrana boja privlači pozornost, opušta ili iritira, šalje moćnu poruku potrošačima te čini marketinšku komunikaciju, proizvod i poslovanje uspješnijim. Boja je vrijedan alat i sastavni element marketinške komunikacije. Upravo iz tih razloga slova iz loga kreirana su u svim veselim i upečatljivim bojama da je okolini vidljiv te da na jedan način vežu određene emocije uz njih, odnosno da unosi sreću i radost pri samoj pomisli na dječju igraonicu Čupko&Lupko. Isto tako tim bojama pokušat će se privući pozornost kod djece te pokušati da im upravo ova igraonica ostane što duže u sjećanju.

U samoj slici loga korištena je žuta i roza boja. U prvom planu su Čupko i Lupko, dva radosna zečića. Navedeno je odabrano zbog vedrih boja koje u kombinaciji sa veselim zečićima daju nešto što mališanima pri samom pogledu unosi vedrinu, sreću i razigranost.

9.2. Izabrani propagandni mediji i sredstva:

Smatram kako su propagandni mediji pravi ulog, pogotovo u početnim vremenima. Igraonica Čupko i Lupko planira se odmah na samom početku prezentirati na više vrsta propagandnih medija kako bi što prije za ovu ideju pročulo što više roditelja kao i njihovih mališana.

Sredstva koja bi bila potrebna za ovaj vid propagande u početku bila bi minimalna, a više bi se zasnivala na vlastitom radu (propagiranja na društvene mreže), novinama te radiju.

9.3. Izabrane publicističke aktivnosti

Krucijalne planirane publicističke aktivnosti zasnivale bi se na ideji privlačenja mališana kroz posjete vrtićima. Tu bi im se predočile sve zanimljivosti i pogodnosti kao i izazovi Čupko i Lupko projekta.

9.4. Promidžbene poslijeprodajne usluge

Sama ideja Čupka i Lupka u globalu ne bi se zasnivala na usluzi pruženoj za vrijeme boravka mališana u prostoru. Krucijalna povratna informacija od strane roditelja je nešto na čemu bi se temeljio daljnji rad svih djelatnika. Povratna informacija bi krojila daljnju strukturu djelovanja obrta Čupko i Lupko. Bitan faktor bi bila i dodatna usluga nakon organiziranih slavlja u vidu naknadnog poklona za mališane. Pokloni bi sadržavali CD-ove sa snimljenim fotografijama slavlja koji bi trajno podsjećali mališane na proživljene vesele trenutke. Zasigurno da bi ovakva usluga vodili ka krucijalnoj želji svih djelatnika, a to je poziv na ponovno druženje na sveukupno zadovoljstvo.

9.5. Temeljne odrednice marketinške strategije uz promidžbeni program.

- Strategija proizvoda i prodaje

Usluge koje bi pružao Čupko & Lupko su prilagođeni zahtjevima potencijalnih korisnika. Usluge su planirane biti namijenjene zadovoljavanju potreba samih potrošača. Isto tako, edukacija samih zaposlenika je nešto što će se organizirati barem na polugodišnjoj razini s obzirom da znanje o dječjoj pedagogiji, psihologiji ali i zabavi je nešto što je jako korisno za ovaj vid usluge.

- Praćenje i istraživanje tržišta

Istraživanje tržišta planirano je provoditi konstantno, također i korisničke želje zbog unapređenja i približavanja usluga potrošačima. Praćenje ciljnog tržišta i istraživanje namjerava se provoditi samo uz stručni savjet specijaliziranih marketinških agencija. Većinu marketinških aktivnosti provodit će sama osnivačica projekta.

- Politika prodajnih cijena

Prilikom određivanja cijena mislit će se i o eksternim činjenicama koje utječu na istu. Naravno, tu se radi o cijenama domaćih konkurenata, trenutnom odnosu ponude i potražnje ali i cijenama supstitucijskih proizvoda. Kako bi se što prije postigli operativni i taktički ciljevi primjenjivat će se određeni rabati, popusti ali i s kreditiranje kupaca (naravno, s posebnim oprezom).

- Strategija oglašavanja i promocije

Značajnija ulaganja u oglašavanje tijekom aktivizacije projekta:

- ✓ putem radija (radio Dalmacija)
- ✓ putem letaka
- ✓ u izradu web stranice

Oglašavanje putem radija – Kako bi privukli što veći broj kupaca odnosno kako bi što veći broj ljudi saznao za igraonicu "Čupko i Lupko" kroz radio signale kao značajan oblik oglašavanja. Željeli bi se oglašavati na lokalnom radiju tj.na radio Dalmaciji.

Cijena 299,00kn (15sec.)

Oglašavanje preko letaka – Troškovi oglašavanja putem letaka su neznatni u odnosu na pokrivenost te je to jedan od najisplativijih načina informiranja ciljne skupine. Obuhvatili bi razne kvartove u Splitu (Pujanke, Trtstenik, Visoka, Sućidar,Mertojak,..) ali i okolna područja kao što su Solin i Kaštela. Letak je efikasno sredstvo oglašavanja. Istraživanja su pokazala da preko 70% ljudi čita propagandne materijale koja dobiju u svom poštanskom sandučiću te se velik broj ljudi odlučuje na kupnju. Naznakom besplatnog kontakt telefona ili mail adrese omogućit će se potencijalnom kupcu da sazna sve što ga interesira prije dolaska u igraonicu..

Cijena letaka : 2000kom, veličina A6, 135g/kom, 920.00kn

Izrada web stranice - Glavna prednost web stranice je što danas svi koriste Internet i preko njega tj.preko stranice same igraonice na jednom mjestu mogu pronaći značajne informacije

kao i pakete koje uključuje. Dok pak s druge strane nedostatak je što se treba redovito ažurirati kako bi sam sadržaj bio u skladu s trenutnim poslovanjem i ponudama. S web stranice kupac može saznati bitne informacije o samoj igraonici i paketima, ali za detaljniji dogovor treba kontaktirati igraonicu putem telefona, Instagrama ili Facebook stranice. Cijena: 1490,00kn

Tablica 10. Popis aktivnosti i kvantifikacija promidžbenih ulaganja

Mjeseci projekta	Naziv planiranih promidžbenih aktivnosti tijekom aktivizacije i prve godine eksploatacije projekta	Ulaganja i troškovi
I.	Ukupno ulaganje tijekom aktivizacijskoga razdoblja	1.495,00
10. mjesec	Izrada Instagram profila	-
11. mjesec	Izrada Facebook profila	-
12. mjesec	Oglašavanje putem radija (5 x mjesečno, 15sec)	1.495,00
II.	Ukupni troškovi tijekom prve godine aktivizacije projekta	7.400,00
1. mjesec	Izrada loga	500,00
2. mjesec	Izrada letaka (2000 kom)	920,00
4. mjesec	Izrada web stranice	1.490,00
6. mjesec	Sponsoriranje putem Instagram profila	750,00
7. mjesec	Oglašavanje putem radija (5 x mjesečno, 15 sec)	1.495,00
9. mjesec	Sponsoriranje putem Facebook-a	750,00
12. mjesec	Oglašavanje putem radija (5 x mjesečno, 15 sec)	1.495,00
SVEUKUPNA ULAGANJA I TROŠKOVI (na koncu 1. godine projekta)		8.895,00

Izvor: Izrada autorice, kolovoz 2022.

10. FINANCIJSKI PODACI

U ovom dijelu projekta predočene su sljedeće 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. Projekcija financijskih tijekova (za pet godina)

Sve procjene u predočenim tablicama su iskazane u HRK.

U svrhu realizacije projekta potrebno je uložiti 287.200,00 HRK, od čega 263.642,00 HRK (91,80%) u obrtna sredstva, dok je u stalna sredstva potrebno uložiti do 23.558,00 HRK (8,20%).

Od ukupno 263.642,00 ulaganja u obrtna sredstva na najamninu za 4 mjeseca se odnosi 16.800,00 HRK tj. 5,85%, na uredski materijal 1.500,00 HRK (0,52%), na plaće radnika za 5 mjeseca 190.500,00 HRK (66,33%), na Internet i telefon 2.760,00 HRK (0,96%), Troškove promidžbe 8.895,00 HRK (3,10%), energente 17.000,00 HRK (5,95%) te repromaterijal 26.087,00 (9,08%). Stalna sredstva, odnosno njih 23.558,00 HRK razvrstavaju se u stolove 1.050,00 HRK (0,37%), stolice 1.408,00 HRK (0,49%), video nadzor 2.400,00 HRK (0,84%), Mini šank 1.200,00 HRK (0,42%), na uredsku opremu 7.500,00 HRK (2,61%) te na nematerijalna ulaganja 10.000,00 HRK (3,48%).

A. Projekcija potrebitih ulaganja - tablica 12. – Ovom projekcijom prikazuje se veličina i struktura ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva koji su potrebni. Ukupna potrebna ulaganja iznose 287.200,00 kn, od čega 263.642,00 HRK (91,80%) u obrtna sredstva, dok je u stalna sredstva potrebno uložiti do 23.558,00 HRK (8,20%). Od ukupno 263.642,00 uložених HRK u obrtna sredstva na najamninu za 4 mjeseca se odnosi 16.800,00 HRK tj. 5,85%, na uredski materijal 1.500,00 HRK (0,52%), na plaće radnika za 5 mjeseca 190.500,00 HRK (66,33%), na Internet i telefon 2.760,00 HRK (0,96%), Troškove promidžbe 8.895,00 HRK (3,10%),

energente 17.000,00 HRK (5,95%) te repromaterijal 26.087,00 (9,08%). Stalna sredstva, odnosno njih 23.558,00 HRK razvrstavaju se na stolove 1.050,00 HRK (0,37%), stolice 1.408,00 HRK (0,49%), video nadzor 2.400,00 HRK (0,84%), Mini šank 1.200,00 HRK (0,42%), na uredsku opremu 7.500,00 HRK (2,61%) te na nematerijalna ulaganja 10.000,00 HRK (3,48%).

B. Projekcija izvora kapitala - tablica 13. – Ovom projekcijom prikazuje se veličina i struktura izvora sredstava. Iz nje možemo vidjeti financiranje projekta iz tuđih sredstava u iznosu od 130.000,00 kn, dok na vlastita sredstva otpada iznos od 157.200,00 kn.

C. Projekcija otplate zajma - tablica 14. - Prikazuje plan bankarskog kredita, gdje je vidljivo da je riječ o zajmu od 130.000,00 kn s rokom otplate od 5 godina što uključuje i razdoblje mirovanja od 12 mjeseca, odnosno 1 godine, a sve od stavljanja zajma u otplatu, uz kamatnu stopu od 10%. Redovite se kamate obračunavaju tromjesečno uz primjenu komformne metode te s klauzulom o promjenjivosti i deviznom klauzulom, uz 10% interkalarne kamate za vrijeme korištenja zajma (do njegova puštanja u otplatu), uz kamate od 10% za vrijeme početka (obračunavaju se i naplaćuju tromjesečno), uz prijenos zajma u otplatu zadnjeg dana tromjesečja u kojemu je iskorišten, uz otplatu u 16 jednakih tromjesečnih, odnosno u 16 opadajućih anuiteta.

D. Projekcija amortizacije i ostatka vrijednosti - tablica 15. - Amortizacija kao takva obračunava se pojedinačno, uz primjenu porezno dozvoljenih stopa propisanih Pravilnikom o amortizaciji. Prilikom cijelog eksploatacijskog vijeka tvrtke korištene su redovne stope amortizacije (otpisa). Sve stavke trajnih obrtnih sredstava (iako se ne amortiziraju) ostavljene su u tablici zato što ulaze u ostatak vrijednosti projekta upravo svojom vrijednošću.

Priložena tablica prikazuje godišnju amortizaciju stalnih sredstava koja u pet godina eksploatacije projekta iznosi po 10.011,60 kn, dok ukupni ostatak vrijednosti projekta na početku šeste godine eksploatacije iznosi 264.842,00 kn.

E. Projekcija prihoda - tablica 16 - Predočava financijske aspekte plana prodaje u obličju dinamičkoga prikaza projekcije prihoda tijekom prvih pet godina eksploatacije projekta. Tržišna istraživanja koja su planirana upravo kroz marketing bez većih će napora moći plasirati svoje usluge. Isto je prikazano kroz do sada pouzdanu projekciju u prvoj godini gdje će se

ostvariti oko 396.375,00 kn prihoda, dok će ti prihodi vidljivo narasti do pete godine na čak 509.300,00 kn.

- F. Projekcija rashoda - tablica 17.** - Tijekom eksploatacije projekta kroz određeni broj godina moguće je donekle realno procijeniti sve troškove, odnosno rashode poslovanja. Upravo je to jedan od najbitnijih koraka za samu izradu financijskog plana. Kako bi se osigurali za slučaj nepredvidivih troškova, uvrštena je i sama stavka rastućih ostalih troškova.
- G. Projekcija računa dobiti-gubitka – tablica 18.** – Tablica koja će se koristiti za izračunavanje stope prinosa je upravo tablica računa dobiti-gubitka. Upravo iz nje je vidljivo da će projekt poslovati pozitivno i to na granici s ukupnom i čistom dobiti. Upravo oporezivanje ukupne dobiti stopom od 12%, umanjivanjem čiste dobiti s po 5% obvezatnih i neobvezatnih pričuva dolazi do zadržane dobiti koja će u petoj godini iznositi 76.086,86 kn.
- H. Projekcija ekonomskih tijekova projekta – tablica 19.** – Ovom projekcijom se planira za izračunavanje razdoblja koje je potrebno za povrat, za prosječnu profitabilnosti ali i čistu sadašnju vrijednost. Projekcija ekonomski tijekova je prikazana tijekom pet promatranih godina, ali i tijekom nulte godine. Sama tablica prikazuje tokom svih 5 promatranih godina pozitivan rezultat čistih primitaka, dok njihov kumulativ od 290.637,35 kn iz pete godine predstavljaju (iz prethodne 4 godine eksploatacijskog projekta) razliku između ukupnih ulaganja i čistih primitaka.
- I. Projekcija financijskih tijekova – tablica 20** – Razlika između financijskog i ekonomskog tijeka projekta je upravo u tome što kod financijskog ulaze stavke vremenske financijske transakcije (primici – izvori za financiranje projekta, izdaci – otplata anuiteta kredita). Vidljivo je iz tablice da tokom svih promatranih godina čisti primici financijskog tijeka su pozitivni. Odnosno, projektom će se na vrijeme uspjati podmirivati sve tekuće obveze, plaće radnika ali će se i redovito vraćati zajam.

Tablica 11. Projekcija ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva

Redni broj	Stavke stalnih i trajnih obrtnih sredstava	Iznos	Struktura	
		(u Kn)	(%)	(%)
I.	STALNA SREDSTVA	23.558,00	8,20	100%
1.	Stolovi	1.050,00	0,37	4,46
2.	Stolice	1.408,00	0,49	5,98
3	Video nadzor	2.400,00	0,84	10,19
4	Mini šank	1.200,00	0,42	5,09
5.	Uredska oprema	7.500,00	2,61	31,84
6.	Nematerijalna ulaganja	10.000,00	3,48	42,45
7.				
II.	OBRTNA SREDSTVA	263.642,00	91,80	100%
1	Najamnina (4. mj)	16.800,00	5,85	6,37
2	Uredski materijal	1.500,00	0,52	0,57
3	Plaće radnika (3 mj)	190.500,00	66,33	72,26
4	Internet + telefon	2.760,00	0,96	1,05
5	Troškovi promidžbe	8.895,00	3,10	3,37
6	Energenti	17.100,00	5,95	6,49
7	Repromaterijal	26.087,00	9,08	9,89
8				
III.	UKUPNO POTREBITA ULAGANJA	287.200,00	100%	-

Izvor: Izrada autorice, kolovoz 2022.

Tablica 12. Projekcija izvora sredstava i kapitala

Redni broj	Stavke izvora sredstava - kapitala (vlastiti i tuđi izori)	(u Kn)	Struktura	
			%	%
I	Vlastita sredstva	157.200,00	54,74	100,00
1	Ana Jukić	157.200,00		
II.	Tuđi kapital	130.000,00	45,26	100,00
1	Bankarski zajam	130.000,00		
III.	Ukupno potrebna sredstva	287.200,00	100,00	

Izvor: Izrada autorice, kolovoz 2022.

Tablica 13. Projekcija otplate zajma (u HRK)

Godine otplate	Otplatni obroci	Otplatna kvota	Iznos kamate	Ukupni anuitet	Ostatak duga
Vrijeme počeka	1.	-	3.250,00	3.250,00	130.000,00
	2.	-	3.250,00	3.250,00	130.000,00
	3.	-	3.250,00	3.250,00	130.000,00
	4.	-	3.250,00	3.250,00	130.000,00
Ukupno	1+2+3+4	-	13.000,00	13.000,00	-
Prva godina otplate	1.	8125,00	3.250,00	11.375,00	121.875,00
	2.	8125,00	3.046,88	11.171,88	113.750,00
	3.	8125,00	2.843,75	10.968,75	105.625,00
	4.	8125,00	2.640,63	10.765,63	97.500,00
Ukupno	1+2+3+4	32.500,00	11.781,25	44.281,25	-
Druga godina otplate	5.	8125,00	2.437,50	10.562,50	89.375,00
	6.	8125,00	2.234,38	10.359,38	81.250,00
	7.	8125,00	2.031,25	10.156,25	73.125,00
	8.	8125,00	1.828,13	9.953,13	65.000,00
Ukupno	5+6+7+8	32.500,00	8.531,25	41.031,25	-
Treća godina otplate	9.	8125,00	1.625,00	9.750,00	56.875,00
	10.	8125,00	1.421,88	9.546,88	48.750,00
	11.	8125,00	1.218,75	9.343,75	40.625,00
	12.	8125,00	1.015,63	9.140,63	32.500,00
Ukupno	9+10+11+12	32.500,00	5.281,25	37.781,25	-
Četvrta godina otplate	13.	8125,00	812,50	8.937,50	24.375,00
	14.	8125,00	609,38	8.734,38	16.250,00
	15.	8125,00	406,25	8.531,25	8.125,00
	16.	8125,00	203,13	8.328,13	0,00
Ukupno	13+14+15+16	32.500,00	1.828,13	34.328,13	-
Sve ukupno		130.000,00	40.421,88	341.046,88	-

Tablica 14. Projekcija godišnje amortizacije i ostataka vrijednosti projekta (u HRK)

Redni broj	Stavke stalnih i trajnih obrtnih sredstava	Iznos	Stopa		Promatrane godine eksploatacije projekta					Ostatak vrijednosti
			(%)	0.	1	2	3	4	5	
1.	Stolice	1.408,00	20%	-	281,60	281,60	281,60	281,60	281,60	0,00
2.	Stolovi	1.050,00	20%	-	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	0,00
3.	Video nadzor	2.400,00	10%	-	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	1.200,00
4.	Mini šank	1.200,00	20%	-	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	0,00
5.	Uredska oprema	7.500,00	20%	-	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	0,00
6.	Nematerijalno ulaganje	37.700,00	20%	-	7.540,00	7.540,00	7.540,00	7.540,00	7.540,00	0,00
7.	Ulaganje u trajna obrtna sredstva	-	-	-	-	-	-	-	-	263.642,00
Ukupna sredstva		51.258	-	-	10.011,60	10.011,60	10.011,60	10.011,60	10.011,60	264.842,00

Izvor: Izrada autorice, kolovoz 2022.

Tablica 15. Projekcija prihoda (u HRK)

Redni broj	STAVKE PRIHODA	Promatrane godine eksploatacije projekta					UKUPNO	
		0.	1.	2.	3.	4.		5.
1.	Organizacija rođendana	1.075,00	389.375,00	393.450,00	403.125,00	467.625,00	498.800,00	2.152.375,00
2.	Usluge iznajmljivanja prostora	500,00	7.000,00	7.500,00	8.500,00	9.500,00	10.500,00	43.000,00
UKUPNI PRIHODI		-	396.375,00	400.950,00	411.625,00	477.125,00	509.300,00	2.195.375,00

Izvor: Izrada autorice, kolovoz 2022.

Tablica 16. Projekcija rashoda (u HRK)

Redni broj	STAVKE TROŠKOVA (RASHODA)	0.	1.	2.	3.	4.	5.	UKUPNO
1.	Troškovi struje	-	10.657,00	11.324,00	12.000,00	12.872,00	13.004,00	59.857,00
2.	Troškovi vode	-	4.132,00	4.597,00	5.100,00	5.479,00	5.871,00	25.179,00
3.	Troškovi internet + telefon	-	2.254,00	2.687,00	2.760,00	2.852,00	2.913,00	13.466,00
4.	Troškovi hrane	-	31.890,00	32.420,00	33.720,00	33.985,00	34.006,00	166.021,00
5.	Troškovi pića	-	10.854,00	12.679,00	13.500,00	13.976,00	14.004,00	65.013,00
6.	Troškovi repromaterijala		22.458,00	24.986,00	26.087,00	26.210,00	27.258,00	126.999,00
7.	Troškovi sitnog inventara	-	14.658,00	14.963,00	15.058,00	15.264,00	15.560,00	75.503,00
8.	Troškovi promidžbe	-	8.895,00	8.895,00	8.895,00	8.895,00	8.895,00	44.475,00
9.	Troškovi najamnine	-	50.400,00	50.400,00	50.400,00	50.400,00	50.400,00	252.000,00
10.	Troškovi amortizacije	-	10.011,60	10.011,60	10.011,60	10.011,60	10.011,60	50.058,00
11.	Troškovi kamate na zajam	-	13.000,00	11.781,25	8.531,25	5.281,25	1.828,13	40.421,88
12.	Troškovi plaća	-	190.500,00	190.500,00	190.500,00	190.500,00	190.500,00	952.500,00
14.	Ostali troškovi		2.000,00	3.750,00	13.750,00	26.930,00	28.480,00	74.910,00
	UKUPNI RASHODI	-	371.709,60	378.993,85	390.312,85	402.655,85	402.730,73	1.946.402,88

Izvor: Izrada autorice, kolovoz 2022.

Tablica 17. Projekcija dobiti – gubitka (u HRK)

Redni broj	Stavke prihoda i rashoda te ukupna, čista i zadrž.dobit	Promatrane godine eksploatacije projekta					
		0.	1.	2.	3.	4.	5.
I.	Ukupni prihodi (tablica 7.)	-	396.375,00	400.950,00	403.125,00	467.625,00	498.800,00
II.	Ukupni rashodi (tablica 8.)	-	371.709,60	378.993,85	390.312,85	402.655,85	402.730,73
III.	Ukupna dobit (I.-II.)	-	24.665,40	21.956,15	12.812,15	64.969,15	96.069,27
-	Porez na ukupnu dobit (12%)	-	2.959,85	2.634,74	1.537,46	7.796,30	11.528,31
IV.	Čista dobit (III-8.)	-	21.705,55	19.321,41	11.274,69	57.172,85	84.540,96
-	Zakonske pričuve (5%)	-	1.085,28	966,07	563,73	2.858,64	4.227,05
-	Neobvezatne pričuve (5%)	-	1.085,28	966,07	563,73	2.858,64	4.227,05
V.	Zadržana dobit	-	19.535,00	17.389,27	10.147,22	51.455,57	76.086,86

Izvor: Izrada autorice, kolovoz 2022.

Tablica 18. Projekcija ekonomskih tokova (u HRK)

Redni broj	Stavke primitaka i izdataka Čisti primitici i njihov kumulativ	Promatrane godine eksploatacije projekta						Ukupno
		0.	1.	2.	3.	4.	5.	
I.	Ukupni primitici	0,00	396.375,00	400.950,00	411.625,00	477.125,00	774.142,00	2.460.217,00
1.	Ukupni prihod od prodaje	-	396.375,00	400.950,00	411.625,00	477.125,00	509.300,00	2.195.375,00
2.	Ostatak Vrijednosti stalnih sredstava	-	0,00	0,00	0,00	0,00	1.200,00	1.200,00
3.	Ostatak Vrijednosti obrtnih sredstava	-	0,00	0,00	0,00	0,00	263.642,00	263.642,00
II.	Ukupni izdaci	287.200,00	351.657,85	359.835,74	373.307,46	395.159,30	402.419,31	2.169.579,65
4.	Ulaganja u stalna sredstva	23.558,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	23.558,00
5.	Ulaganje u trajna obrtna sredstva	263.642,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	263.642,00
6.	Rashodi bez plaća, kamata i amortizacije	-	158.198,00	166.701,00	181.270,00	196.863,00	200.391,00	903.423,00
7.	Ukupne plaće zaposlenika	-	190.500,00	190.500,00	190.500,00	190.500,00	190.500,00	952.500,00
8.	Porez na ukupnu dobit (12%)	-	2.959,85	2.634,74	1.537,46	7.796,30	11.528,31	26.456,65
III.	Čisti primitici	-287.200,00	44.717,15	41.114,26	38.317,54	81.965,70	371.722,69	290.637,35
IV.	Kumulativ čistih primitaka	-287.200,00	-242.482,85	-201.368,59	-163.051,04	-81.085,34	290.637,35	-

Izvor: Izrada autorice, kolovoz 2022.

Tablica 19. 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	287.200,00	396.375,00	400.950,00	411.625,00	477.125,00	774.142,00	2.747.417,00
1.	Ukupni prihod od prodaje	0,00	396.375,00	400.950,00	411.625,00	477.125,00	509.300,00	2.195.375,00
2.	Vlastiti izvori financiranja	157.200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	157.200,00
3.	Bankarski zajam	130.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	130.000,00
4.	Ostatak Vrijednosti stalnih sredstava	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.200,00	1.200,00
5.	Ostatak Vrijednosti obrtnih sredstava	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	263.642,00	263.642,00
II.	Ukupni izdaci	287.200,00	395.939,10	400.866,99	411.088,71	429.487,42	402.419,31	6.954.547,93
6.	Ulaganja u stalna sredstva	23.558,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.350.559,53
7.	Ulaganja u trajna obrtna sredstva	263.642,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	287.200,00
8.	Rashodi bez plaća, kamata i amortizacija	-	158.198,00	166.701,00	181.270,00	196.863,00	200.391,00	1.167.065,00
9.	Ukupne plaće zaposlenika	0,00	190.500,00	190.500,00	190.500,00	190.500,00	190.500,00	1.855.923,00
10.	Anuiteti bankarskog zajma	0,00	44.281,25	41.031,25	37.781,25	34.328,13	0,00	1.109.921,88
11.	Porez na ukupnu dobit (12%)		2.959,85	2.634,74	1.537,46	7.796,30	11.528,31	183.878,53
III.	Čisti primici	0,00	435,90	83,01	536,29	47.637,58	371.722,69	420.415,47
IV.	Kumulativ čistih primitaka	0,00	435,90	518,91	1.055,21	48.692,78	420.415,47	-

Izvor: Izrada autorice, kolovoz 2022.

11. OCJENA UČINKOVITOSTI

U ovome poglavlju predočit će se dostatna količina kvalitetnih pokazatelja njegove svekolike učinkovitosti. Prednost je u sljedećim metodama ocjene učinkovitosti poduzetničkih projekata:

- razdoblje povrata,
- stopa prinosa,
- čista sadašnja vrijednost,
- relativna neto (čista sadašnja vrijednost),
- interna stopa profitabilnosti,
- prosječna profitabilnost,
- analiza likvidnosti,
- analiza osjetljivosti.

11.1. Razdoblje povrata

Vrijeme koje je potrebno da se iz čistih primitaka povrati ukupni iznos koji je uloženi u realizaciju samog projekta naziva se razdoblje povrata. Iz Tablice 20. Vidljivo je da se u projektu novac koji je uožen vraća u petoj godini eksploatacije projekta, jer se baš u toj godini pojavljuje pozitivan predznak u koloni nepokrivenih investicija. Naravno da je projekt prihvatljiviji što je vrijeme povrata kraće, ali i obratno.

Tablica 20. Razdoblje (rok) povrata (u HRK)

Godine projekta	Ukupna ulaganja		Čisti primici ekonomskog tijeka		Nepokrivene investicije
	Godišnji iznos	Kumulativ	Godišnji iznos	Kumulativ	
0.	287.200,00	259.000,00	-	-	-287.200,00
1.	-	259.000,00	44.717,15	44.717,15	-242.482,85
2.	-	259.000,00	41.114,26	85.831,41	-201.368,59
3.	-	259.000,00	38.317,54	124.148,96	-163.051,04
4.	-	259.000,00	81.965,70	206.114,66	-81.085,34
5.	-	259.000,00	371.722,69	577.837,35	290.637,35

Izvor: Izrada autorice, kolovoz 2022.

11.2. Stopa prinosa

Stopa prinosa nam pokazuje profitnu učinkovitost poduzetničkog projekta. Odnosno, pokazuje onaj iznos čiste dobiti koja se nalazi u reprezentativnoj godini eksploatacije projekta, i to po svakoj jedinici uložena kapitala. Stopu prinosa (SP) izračunata je na način da se kvocijent čiste dobiti (D) iz promatranih godina i ukupnih ulaganja (I_0) pomnoži sa 100:

$$SP = \frac{ND}{I_0} \times 100$$

1.	2.	3.	4.	5.
21705,552	19321,412	11274,692	57172,852	84540,958
0,0756	0,0673	0,0393	0,1991	0,2944
7,56	6,73	3,93	19,91	29,44

Stopa prinosa za prvu godinu projekta iznosi 7,56%, za drugu 6,73%, za treću 3,93%, za četvrtu 19,91% i na kraju za petu godinu stopa prinosa će iznositi 29,44%. Dakle svaka kuna (1 HRK) koja je uložena u ovakvu vrstu poduzetničkog pothvata u prvoj godini će donositi oko 0,0756 HRK čiste dobiti, u drugoj 0,0673 HRK, u trećoj 0,0393 HRK u četvrtoj 0,1991 HRK, a u petoj će se godini svaka kuna (1 HRK) uložena u stalna i obrtna sredstva oplodivati sa oko 0,2944 HRK. Ovaj pokazatelj prikazuje da je projekt prihvatljiv, jer će upravo on biti zaslužan za osiguranje dobrih novčanih prinosa u svakoj godini tokom eksploatacije projekta.

11.3. Čista sadašnja vrijednost

Čistu sadašnju vrijednost dotičnog projekta izračunava se na način da se čisti primici ekonomskog tijeka iz pojedinih godina promatranoga vijeka eksploatacije projekta svedu na sadašnju vrijednost uz pomoć diskontnog činitelja. Ova metoda uzima u obzir troškove koji su nastali za investitora zbog ulaganja u investiciju. Ova metoda se smatra obrnutom od metode složenog ukamaćivanja. Navedeni troškovi se nazivaju "oportunitetni" troškovi.

Formula za izračun čiste sadašnje vrijednosti konkretnoga projekta izračunata je pomoću sljedećeg obrasca:

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

- Sv = čista sadašnja vrijednost,
 Rt = čisti primici u godini t,
 Io = početno ulaganje,
 p = diskontna stopa,
 n = promatrani vijek trajanja projekta,
 t = godine vijeka projekta 1,2,3,...,n.

Tablica 21. Obračun čiste sadašnje vrijednosti (u HRK)

GODINE PROJEKTA	NETO (ČISTI PRIMICI)	DISKONTNA STOPA	DISKONTNI ČINITELJI	SADAŠNJA VRIJEDNOST PRIMITAKA
0.	-287.200,00	0,10	1	-287.200,00
1.	44.717,15	0,10	0,9091	40.651,96
2.	41.114,26	0,10	0,8264	33.978,73
3.	38.317,54	0,10	0,7513	28.788,54
4.	81.965,70	0,10	0,6830	55.983,68
5.	371.722,69	0,10	0,6209	230.810,54
UKUPNA SADAŠNJA VRIJEDNOST PRIMITAKA				390.213,44
ČISTA SADAŠNJA VRIJEDNOST PROJEKTA				103.013,44

Izvor: Izrada autorice, kolovoz 2022.

11.4. Relativna neto (čista) sadašnja vrijednost

Odnos između relativne čiste sadašnje vrijednosti i ukupna vrijednost ulaganja prikazuju relativnu neto (čistu) sadašnju vrijednost:

$$Rnsv = \frac{Nsv}{I_o}$$

gdje su:

- Rnsv = relativna čista (neto) sadašnja vrijednost;
- Nsv = čista (neto) sadašnja vrijednost
- Io = početno ulaganje.

Relativna čista sadašnja vrijednost iznosi 0,3587 (jer je: $103.013,44 / 287.200,00 = 0,3587$) i upravo ona pokazuje da na 100 HRK-a ulaganja ostvaruje 35,87 HRK-a čiste dobiti uz diskontni faktor 10%.

11.5. Interna stopa profitabilnosti

Izjednačavanje sadašnje vrijednosti negativnih čistih primitaka sa sadašnjom vrijednošću pozitivnih čistih primitaka se postiže internom stopom profitabilnosti. Najkraće rečeno, to je ona diskontna stopa kod koje je čista sadašnja dobit jednaka nuli. Postupak kojim se na najjednostavniji način dolazi do nepoznanice "r" je metoda sukcesivne aproksimacije. Bitno je naći onu diskontnu stopu koja je jednaka lijevoj i desnoj 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_{n-1} = stopa koja daje najnižu pozitivnu čistu sadašnju vrijednost;
- R_{n-1} = najniža pozitivna čista sadašnja vrijednost;
- R_n = prva negativna čista sadašnja vrijednost;
- p_i = interval uporabljenih diskontnih stopa.

Tablica 22. Interna stopa profitabilnosti

POKUŠAJ	DISKONTNA STOPA(%)	NETO SADAŠNJA VRIJEDNOST
I	12%	75.791,86
II	15%	39.643,20
III	18%	8.305,16
IV	19%	-1.206,99

Izvor: Izrada autorice, kolovoz 2022.

$$ISP = 18 + \frac{8.305,16}{8.305,16 + 1.206,99} \cdot 1 = 18 + 0,8731 = 18,87\%$$

Interna stopa profitabilnosti projekta iznosi 18,87%, te ona na taj način potvrđuje isplativost ulaganja, jer je ona veća od pretpostavljene kamatne stope od 10%

11.6. Prosječna profitabilnost

Pokazatelj prosječne profitabilnosti smatra se zanimljivim zbog toga što ovaj pokazatelj nema reprezentativnu godinu u promatranim godinama eksploatacije projekta. Baš zbog toga se i stopa prinosa računa baš svaku promatranu godinu. Sam naziv „prosječna“ nam kazuje da ona prikazuje prosječan prinos uloženog kapitala.

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

- PP => prosječna profitabilnost
- R_t => čisti primitci iz godine t
- I_o => početno ulaganje
- N => promatrane godine vijeka projekta

$$PP = (44.717,15 + 41.114,26 + 38.317,54 + 81.965,70 + 371.722,69) : 5 : 278.200$$

$$PP = 577.831,35 : 5 : 278.200$$

$$PP = 0,42$$

Ovaj primjer pokazuje prosječnu profitabilnost koja bi bila 0,42 ili 42% što znači da bi ukupna ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva donosila svake godine 42% čistih primitaka ekonomskog tijeka. Ista stvar se može reći i za ukupno ulaganje kapitala u projekt. Prigodom ocjene projekta usporedna je analiza pokazala da je za poduzetnika, a i sve druge sudionike ovog projekta on vrlo zanimljiv i prihvatljiv.

11.7. Analiza likvidnosti

Financijsko zdravlje određenog projekta najbolje ocrta analiza likvidnosti. U ovom projektu je vidljivo da će se tokom svih pet godina eksploatacije moći podmirivati sve obveze koje uključuju bankarske zajmove, plaće, itd., ali isto tako da će ostvarivati popriličan iznos financijskih primitaka i to iznos u petoj godini od 420.415,47 HRK.

11.8. Analiza osjetljivosti

Analiza osjetljivosti nam pokazuje kako bi projekt reagirao kada bi se našao pod određenim opterećivanjima različitih negativnih situacija tokom njegova vijeka. U ovoj analizi osjetljivosti prikazane su četiri rizične pretpostavke i to:

- Prva pretpostavka: Precijenjeni prihodi od organizacije rođendana za 1%,
- Druga pretpostavka: Precijenjeni prihodi od iznajmljivanja za 2%,
- Treća pretpostavka: Podcijenjeni troškovi vezani za troškove repromaterijala za 6%,
- Četvrta pretpostavka: Podcijenjeni troškovi vezani uz troškove vode za 3%.

S obzirom na novu situaciju vezano uz navedene pretpostavke, ali i izmjenu rezultata prikazani su svi novi pokazatelji koji su spomenuti u radu, a uključuju internu stopu profitabilnosti, razdoblje povrata čiste sadašnje vrijednosti za novu situaciju samog projekta.

Tablica 25. pokazuje nešto drugačije rezultate. Slovo **A** je za prikaz prvotnog stanja, dok slovo **B** predstavlja visinu pojedinih stavki nakon uvrštenih pretpostavki. Bez obzira na situaciju, projekt svejedno prikazuje visok stupanj otpornosti i ako se dogode eventualni negativni utjecaji na sami projekt. Osim što pokazuje otpornost, ostvarivat će i značajne iznose čiste dobiti, odnosno iznos od 192.027,49 HRK.

Tablica 23. Penalizirana projekcija dobiti - gubitka (senzitivna analiza) (u HRK)

Redni broj	Stavke prihoda i rashoda te ukupna, čista i zadrž.dobit	Promatrane godine eksploatacije projekta						Ukupno
		0.	1.	2.	3.	4.	5.	
I. A	Ukupni prihodi (tablica 9.)	-	396.375,00	400.950,00	411.625,00	477.125,00	509.300,00	2.195.375,00
-A1	(manje) Prva pretpostavka	-	3.893,75	3.934,50	4.031,25	4.676,25	4.988,00	21.523,75
-A2	(manje) Druga pretpostavka	-	140,00	150,00	170,00	190,00	210,00	860,00
I. B	Ukupni prihodi (IA - A1 - A2)	-	392.341,25	396.865,50	407.423,75	472.258,75	504.102,00	2.172.991,25
II.A	Ukupni rashodi A (tablica 10.)	-	371.709,60	378.993,85	390.312,85	402.655,85	402.730,73	1.946.402,88
+B1	(više) Treća pretpostavka	-	1.347,48	1.499,16	1.565,22	1.572,60	1.635,48	7.619,94
+B2	(više) Četvrta pretpostavka	-	123,96	137,91	153,00	164,37	176,13	755,37
II.B	Ukupni rashodi B (IIA+B1+B2)	-	373.181,04	380.630,92	392.031,07	404.392,82	404.542,34	1.954.778,19
III. A	Ukupna dobit (IA - IIA)	-	24.665,40	21.956,15	21.312,15	74.469,15	106.569,27	248.972,12
III.B	Ukupna dobit (IB - IIB)	-	19.160,21	16.234,58	15.392,68	67.865,93	99.559,66	218.213,06
-P1	Porez na ukupnu dobit (12%) A	-	2.959,85	2.634,74	2.557,46	8.936,30	12.788,31	29.876,65
-P2	Porez na ukupnu dobit (12%) B	-	2.299,23	1.948,15	1.847,12	8.143,91	11.947,16	26.185,57
IV.A	Čista dobit (IIIA-P1)	-	21.705,55	19.321,41	18.754,69	65.532,85	93.780,96	219.095,47
IV.B	Čista dobit (IIIB-P2.)	-	16.860,98	14.286,43	13.545,56	59.722,02	87.612,50	192.027,49

Izvor: Izrada autorice, kolovoz 2022.

12. ZAKLJUČAK

Poduzetništvo postoji otkad je čovjeka. Mnogi autori knjiga vezanih uz poduzetništvo pokušavaju isto objasniti ali i dalje ne postoji jedinstvena definicija za pojam poduzetništva i poduzetnika općenito. No, jedno je sigurno - bez rizika nema ni poduzetništva.

Prilikom osnivanja novog poduzeća jako je bitno imati poslovni plan s obzirom da je to najslabija i najopsežnija poduzetnička alternativa koju najčešće prihvaćaju oni pojedinci koji vole izazove i koji teže ka ostvarivanju nečeg što je njihovo od samog početka.

Ekonomsko financijskom analizom projekta otvaranja dječje igraonice dobio se potpuni uvidaj u financijske sastavnice projekta. Pokazatelj povrata sredstava vidljivo pokazuje da se novac koji je uložen vraća u petoj godini eksploatacije projekta, jer se baš u toj godini pojavljuje pozitivan predznak u koloni nepokrivenih investicija. Stopa prinosa prikazuje da je projekt prihvatljiv, jer će upravo on biti zaslužan za osiguranje dobrih novčanih prinosa u svakoj godini tokom eksploatacije projekta. Čista sadašnja vrijednost uzima u obzir troškove koji su nastali za investitora zbog ulaganja u investiciju. Navedeni troškovi se nazivaju "oportunitetni" troškovi. Relativna čista sadašnja vrijednost pokazuje da na 100 HRK-a ulaganja ostvaruje 35,87 HRK-a čiste dobiti uz diskontni faktor 10%. Internom stopom profitabilnost projekta iznosi 18,87%, te ona na taj način potvrđuje isplativost ulaganja, jer je ona veća od pretpostavljene kamatne stope od 10%

U ovom projektu prosječna profitabilnost iznosila bi 0,42 ili 42% što znači da bi ukupna ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva donosila svake godine 42% čistih primitaka ekonomskog tijeka. Ista stvar se može reći i za ukupno ulaganje kapitala u projekt. Prigodom ocjene projekta usporedna je analiza pokazala da je za poduzetnika, a i sve druge sudionike ovog projekta on vrlo zanimljiv i prihvatljiv.

Financijsko zdravlje određenog projekta najbolje ocrtava analiza likvidnosti. U ovom projektu je vidljivo da će se tokom svih pet godina eksploatacije moći podmiriti sve svoje obveze. Analizom osjetljivosti utvrđeno je da i ako bude određenih dobiti ili gubitaka projekt će svakako pokazivati visok stupanj otpornosti spram eventualne pojave negativnih utjecaja većeg broja kritičnih parametara. Nakon obrade prikupljenih podataka i izračuna svih pokazatelja došlo se do zaključka da je pothvat ekonomski isplativ i može ići u realizaciju s obzirom da se navodi uspješnost poslovanja dječje igraonice Čupko i Lupko na kraju vremenskog razdoblja od pet godina.

LITERATURA:

1. Buble M., Kružić D. (2005), Poduzetništvo – realnost, sadašnjost i izazov budućnosti, RRIF plus
2. Deželjin Jadranka, Deželjin Josip, Marčelo D., Tadin H., Vujić V., (1999.) Poduzetnički menadžment, Zagreb, Alinea
3. Haberberg A., Rieple A., Strategic Management, Oxford Univerity Press, New York, 2008
4. Holt, H. D. (1992), Entrepreneur, Englwood Cliffd, Prentice Hall, New York,
5. Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, dostupno na www.hamagbicro.hr/bespovratne-potpore/eu-fondovi/ (pristupljeno 21.05.2022.)
6. Kuvačić, N. (2001), PODUZETNIČKI PROJEKT, Kako sačiniti biznis plan, Veleučilište u Splitu, Split
7. M. Zuberbüchler: Wer sind die erfolgreichen Unternehmer, Management Zeitschrift 58, Nr 4, Zürich
8. Nacionalna klasifikacija djelatnosti, dostupno na [Nacionalna klasifikacija djelatnosti - Pregled djelatnosti \(poslovniforum.hr\)](http://Nacionalna%20klasifikacija%20djelatnosti%20-%20Pregled%20djelatnosti%20(poslovniforum.hr)), pristupljeno 01.09.2022.
9. O obrtu, dostupno na portor.gov.hr, pristupljeno 01.09.2022.
10. Ora. B., Šustić. I. (2009.g) Poduzetničko projektiranje, Split, dostpuno na [https://www.oss.unist.hr/Portals/0/adam/Contents/TnPnQrlyXEeYJna9tPx2wQ/Text/Poduzetnicko projektiranje Jukic Ora.pdf](https://www.oss.unist.hr/Portals/0/adam/Contents/TnPnQrlyXEeYJna9tPx2wQ/Text/Poduzetnicko%20projektiranje%20Jukic%20Ora.pdf), (pristupljeno 23.05.2022.)
11. Poduzetništvo za 21. Stoljeće, : http://www.efos.unios.hr/poduzetnistvo/wp-content/uploads/sites/206/2013/04/Poduzetnistvo-za-21-stoljece_2013.pdf (pristupljeno 21.05.2022.)
12. Porter, M. (1979.) How Competitive Forces Shape Strategy, Cambridge: Harvard Business Review,
13. Porter, M. (2008.) Konkurentska prednost: Postizanje i održavanje vrhunskog poslovanja, Zagreb: MASMEDIA,
14. Roje A., Poduzetničko projektiranje, https://www.oss.unist.hr/sites/default/files/file_attach/Poduzetni%C4%8Dko%20projektiranje%20-%20Antonija%20Roje.pdf, str. 4 (pristupljeno 23.05.2022.)
15. Siropolis, C. N. (1995), Menedžment malog poduzeća: Vodić u poduzetništvo, četvrto izdanje, MATE, Hrvatska obrtnička komora, Zagreb,
16. Šipić, N. i Najdanović, Z. (2012) : Osnove poduzetništva, Visoka poslovna škola

Zagreb, Zagreb,

17. Tkalec, Z. (2012) : Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja, Izvorni znanstveni članak, Učenje za poduzetništvo, Vol.1,No.1,
18. Understanding Porter's Five Forces, dostupno na [Understanding Porter's Five Forces Model - Notes Station \(notes-station.blogspot.com\)](https://notes-station.blogspot.com), pristupljeno 01.09.2022.
19. Vajić, I. et al. (1994) Menagment i poduzetništvo. Zagreb: Mladost,
20. Vidi P. Sikavica i M. Novak: Poslovna organizacija, op. cit., str. 417, 421, 425-427.
21. Zelenika, R., (2000), Metodologija izrade znanstvenog i stručnog djela. Sveučilište u Rijeci, Rijeka

POPIS SLIKA

<i>Slika 1. Model sukcesije u obiteljskom poduzeću</i>	17
<i>Slika 2. Porterov model pet konkurentskih snaga</i>	30
<i>Slika 3. Logo tvrtke</i>	45

POPIS TABLICA

<i>Tablica 1. Podaci o investitoru</i>	22
<i>Tablica 2. Elementi konkurentnosti</i>	33
<i>Tablica 3. Rangiranje u odnosu na direktne konkurente</i>	36
<i>Tablica 4. Projekcija prodaje za reprezentativnu 2021. godinu</i>	37
<i>Tablica 5. Projekcija prodaje (u kn) = Projekcija prihoda (količina x cijena) za reprezentativnu 2021. Godinu</i>	37
<i>Tablica 6. Projekcija ulaganja u materijalne inpute</i>	40
<i>Tablica 7. Projekcija potrebitih radnika i troškova rada</i>	41
<i>Tablica 8. . Tablični prikaz terminskog plana aktivizacijskog razdoblja</i>	42
<i>Tablica 9. Projekcija ukupno potrebitih zaposlenika</i>	44
<i>Tablica 10. Popis aktivnosti i kvantifikacija promidžbenih ulaganja</i>	48
<i>Tablica 11. Projekcija ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva</i>	52
<i>Tablica 12. Projekcija izvora sredstava i kapitala</i>	53
<i>Tablica 13. Projekcija otplate zajma (u HRK)</i>	53
<i>Tablica 14. Projekcija godišnje amortizacije i ostataka vrijednosti projekta (u HRK)</i>	54
<i>Tablica 15. Projekcija prihoda (u HRK)</i>	54
<i>Tablica 16. Projekcija rashoda (u HRK)</i>	55
<i>Tablica 17. Projekcija dobiti – gubitka (u HRK)</i>	56
<i>Tablica 18. Projekcija ekonomskih tokova (u HRK)</i>	56
<i>Tablica 19. Projekcija financijskih tokova (u HRK)</i>	57
<i>Tablica 20. Razdoblje (rok) povrata (u HRK)</i>	58
<i>Tablica 21. Obračun čiste sadašnje vrijednosti (u HRK)</i>	60
<i>Tablica 22. Interna stopa profitabilnosti</i>	61
<i>Tablica 23. Penalizirana projekcija dobiti - gubitka (senzitivna analiza) (u HRK)</i>	64