



PODUZETNIČKO PROJEKTIRANJE

Akadska godina 2019./20.



NASTAVNI MATERIJAL ZA WEB

(SAMO ZA INTERNU UPORABU)

PRIPREMILA:

mag.oec. Antonija Roje, pred.

Split, listopad 2019.

SADRŽAJ:

1. POJMOVNO ODREĐIVANJE PODUZETNIČKOG PROJEKTIRANJA	5
1.1. Što je to poduzetničko projektiranje?	5
1.2. Koraci važni za izradu poduzetničkog projekta	7
2. SASTAVNICE PODUZETNIČKOG PROJEKTA	11
2.1. NASLOVNA STRANICA	11
2.2. SADRŽAJ	11
2.3. PODUZETNIK I PODUZETNIČKA NAMJERA	12
2.3.1. Uvod	12
2.3.2. Asortiman i tržište	12
2.3.3. Uspješnost poslovanja	13
2.3.4. Poduzetnička namjera	13
2.4. PROIZVOD (USLUGA): OPIS	14
2.4.1. Proizvod (usluga)	14
2.4.2. Tržišna usmjerenost	14
2.4.3. Zaštita nematerijalne imovine	14
2.4.4. Razvojna faza	14
2.5. INDUSTRIJA I TRŽIŠTE: ANALIZA	15
2.5.1. Analiza tržišta	15
2.5.2. Analiza industrije	16
2.5.3. Analiza kupaca	16
2.5.4. Analiza konkurencije	16

2.6. MARKETING STRATEGIJA	18
2.6.1. Tržište prodaje	18
2.6.2. Strategija proizvoda i prodaje	19
2.6.3. Politika prodajnih cijena	19
2.6.4. Strategija distribucije	19
2.6.5. Strategija oglašavanja i promocije	19
2.7. TEHNIČKO-TEHNOLOŠKA ANALIZA I ANALIZA LOKACIJE	20
2.7.1. Tehnološko - tehnička analiza	20
2.7.2. Analiza lokacije	21
2.7.3. Analiza izvedivosti	21
2.7.4. Dinamika aktivnosti	22
2.8. ORGANIZACIJA I MENADŽMENT	22
2.8.1. Organizacija	23
2.8.2. Menadžment	23
2.8.3. Troškovi zaposlenika	23
2.9. EKONOMSKO-FINANCIJSKA ANALIZA	24
2.10. ANALIZA (OCJENA) UČINKOVITOSTI	27
2.11. DODACI	28
3. EKONOMSKO - FINANCIJSKI ASPEKT PODUZETIČKOG PROJEKTA	29
3.1. Investicije u osnovna sredstva	30
3.2. Investicije u obrtna sredstva	31
3.3. Troškovi poslovanja	31

3.4. Proračun amortizacije	31
3.5. Izvori financiranja	32
3.6. Projekcija računa dobiti i gubitka	33
3.7. Financijski tok	34
3.8. Ekonomski tok	37
3.9. Pokazatelji uspješnosti	38
4. PRISTUP FINANCIJSKIM SREDSTVIMA	41
PRIMJER1	45
PRIMJER2	80
LITERATURA	107
Popis slika	108

1. POJMOVNO ODREĐIVANJE PODUZETNIČKOG PROJEKTIRANJA

1.1.Što je to poduzetničko projektiranje?

Već pri definiranju pojma poduzetničko projektiranje suočavamo se s nizom problema. Naime u svakodnevnoj komunikaciji, kao i u teorijskim raspravama, koriste se različito nazivlje kojima se propisuje isti sadržaj. Primjerice za poduzetnički projekt rabi se, kao istoznačnica (sinonim), naziv poslovni plan, investicijski program, a ponekad i biznis plan. Međutim, važno je naglasiti da svaka investicija nije poduzetnički projekt. Primjerice ulaganje za kupnju stana za osobne potrebe jest investicija, ali nije poduzetnički pothvat. Također, tu je i niz definicija termina projekt. Za potrebe ovog kolegija držat ćemo se definicije prof. Buble (2000) koji tvrdi kako se pojam projekt rabi za opis aktivnosti koje poduzeća odnosno organizacije ne obavljaju svakoga dana, već se takve djelatnosti obavljaju povremeno i prema potrebi, dakle jedinstveni su i privremeni.

Ora i Šuštic (2009) u svojoj skripti identificirali su temeljne sastavnice projekta. Temeljne sastavnice svakog poduzetničkog projekta prema Ora i Šuštic (2009) su:

- projekt je privremeni pothvat koji ima početak i kraj,
- za rezultat ima jedinstveni proizvod ili uslugu,
- jednokratn 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.

U Ekonomskom leksikonu, poslovni plan definira se kao sustavni prikaz planiranih ciljeva i aktivnosti poduzeća u određenom, najčešće višegodišnjem, razdoblju. 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 jesu:

- 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,
- 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.

Opće karakteristike poduzetničkog projekta jesu:

- poduzetnički projekt je dokument koji pomaže uspjehu u poslu,
- njegova razrada zahtjeva vrijeme ali i resurse (novac, osnovna - stalna sredstva trajna obrtna sredstva, ljudske resurse i dr.),
- pomaže poduzetniku pri elaboraciji njegove ideje,
- predočava financijske učinke koji su polazište za ocjenu učinkovitosti pothvata,
- doprinosi pregovaračkoj sposobnosti poduzetnika u privlačenju potencijalnih partnera i financijera (banaka, fondova i drugih kreditora) itd.

Mnogi poduzetnici otvaraju poduzeća, a da prethodno nisu izradili projekt. Najveći broj takovih pokušaja završava gašenjem tih istih poduzeća. Istina je da poduzetnički projekt nije jamstvo uspjeha. Ima slučajeva da poneki poduzetnici nisu ni čuli za poduzetnički projekt, a da su ipak uspjeli! Međutim, puno je više primjera koji potvrđuju postojanje visoke korelacije između poduzetničkog uspjeha i dobre poduzetničke pripreme, koja uključuje pisanje poduzetničkog projekta.

1.2. Koraci važni za izradu poduzetničkog projekta

Prigodom izrade poduzetničkog projekta Ora i Šuštić (2009) identificiraju osam važnijih koraka na koja treba obratiti pažnju prilikom izrade poduzetničkog projekta:

1. Utvrđivanje poslovnih ciljeva koji se žele ostvariti u određenom razdoblju. Ciljevi odražavaju vrstu i razinu aspiracije menadžmenta čija stvarna verifikacija tek slijedi u fazi implementacije projekta, odnosno tijekom njegove realizacije. U tom pogledu, najčešće se pod ciljevima podrazumijevaju: profit, prinos na kapital, rizik, rast, razvoj poduzeća, prestiž, doprinos ostvarivanju društvenoga blagostanja, zapošljavanje nove radne snage, utjecaj na okoliš, sigurnost zarade i sl.

2. Izbor i definiranje proizvoda, odnosno usluga, kojima se konkretizira misija poduzeća. Drugim riječima, radi se o tome da se, na temelju aproksimacije razvoja grane i mogućnosti poduzeća, odredi adekvatan odnos između ponude i potražnje na konkretnom tržištu. Budući da je cilj identifikacija tržišnih segmenata koji su najpropulzivniji, te da se, sukladno sagledanim jakim i slabim stranama poduzeća, odredi optimalni asortiman (portfolio) ponude, ocjene potencijali i rast potražnje, kapaciteti ponude, raspoloživost resursa, osjetljivost tehnologije, konkurentske strukture, zakonska ograničenja i sl. U suštini ovdje se, adekvatno uočenim kritičnim činiteljima uspjeha, određuje širina i dubina proizvodnoga asortimana, odnosno precizira ekspanzija i diversifikacija kao pravci rasta poduzeća.

3. Identifikacija mogućnosti za stjecanje prednosti na ciljanim tržišnim segmentima u odnosu na konkurenciju. Ovdje je naglasak na utvrđivanju područja na kojem će poduzeće biti superiorno u odnosu na konkurenciju. Budući da se pod konkurentskom prednošću podrazumijeva sve ono što u očima kupca, odnosno krajnjih korisnika, jasno razlikuje proizvod ili uslugu poduzeća u odnosu na konkurenciju, to je ovdje relevantno sagledati jake strane poduzeća i iste sučeliti sa vrijednostima, odnosno sa preferencijama potrošača. Smatra se, naime, da konkurencijska prednost proizlazi iz vrijednosti koju je dotično poduzeće u stanju kreirati za svoje kupce. U osnovi te prednosti se manifestiraju mogućnosti poduzeća da

prednjači u snižavanju troškova (po nižim cijenama prodaje iste proizvode) i diferenciranju ponude, a može se manifestirati i kroz druge prednosti (veličina tržišnog učešća, istraživanje i razvoj, financijska snaga, sustav nagrađivanja menadžera, fizičkog ili psihološkog diferenciranja proizvoda i dr.). Upravo zato je bitno da se u poduzetničkom planu vidi zašto i na kojim premisama koristiti pojedine strategije kao što su: liderstvo u troškovima, diferenciranje proizvoda, segmentacija tržišta i sl.

4. Izbor metoda i dinamike realizacije strategijskih pravaca poslovanja. U osnovi, ovdje se traže odgovori na pitanje je li, imajući u vidu snagu poduzeća i konkurencije i intenzitet razvoja tražnje, izabrane strategije racionalnije ostvarivati kroz konfrontaciju sa konkurencijom i dobavljačima, ili pak, u interesu ostvarivanja nekih prednosti, prihvatiti suradnju s njima. U tom smislu, treba raščistiti dileme kao što su: interna ili eksterna metoda rasta, proizvoditi ili kupovati dio, poluproizvod i sirovinu, unajmiti ili pak kupovati opremu, stupiti u tzv. strategijske alijanse i join-venture aranžmane ili, pak, nastaviti sam, dugoročni ili pak ad hoc ugovori i sl. Upravo zato, ovaj dio projekta, nužno se treba pozabaviti analizom glavnih stakeholdera kao što su kupci, dobavljači i konkurencija.

5. Programiranje aktivnosti za pojedina funkcionalna područja. Pri tome se misli na relevantne poslovne funkcije kao što su: marketing, istraživanje i razvoj, proizvodnja, nabava materijalnih resursa, razvoj kadrova, financije i sl. U pitanju je skup pojedinačnih planova koje treba razraditi, shodno prethodno definiranim elementima biznis plana. Pri tome, važno je ukazati na potrebu usuglašavanja planova, kako sa stajališta prirode njihovih zadataka i veličine kritične mase poslova, njihove međusobne povezanosti, tako i kada su u pitanju specifičnosti pojedinih funkcija u predviđenoj strategiji razvoja pojedinih poslovnih jedinica. U tom pogledu, treba anticipirati eventualne konflikte te, shodno zahtjevima kompetentnosti i odgovornosti za rezultate, ove planove ukomponirati u poslovni ambijent poduzeća kao cjeline, respektirajući, pri tome, načela sinergije i koncentracije.

6. Institucionalizacija organizacijske strukture i sistema menadžmenta za implementaciju biznis plana. Dobro je poznato da se pokretanje i uspješna realizacija

aktivnost poduzeća temelji na ingenioznosti poduzetnika (lidera) i znanju menadžera, ne samo u domeni kreiranja poslovnog portfolija i metoda njegovog realiziranja, nego i na području stvaranja organizacijske strukture, primjeni menadžerskih vještina, sustava informiranja kao i poslovne kulture koja će, kao nevidljiva ruka i katalizator, poboljšavati skladno funkcioniranje poduzeća. Upravo zato, biznis plana mora sadržati koncept makro-organizacijske strukture u kojoj će se definirati vrh (top management) poduzeća, diferencirati organizacijski dijelovi, definirati djelokrug njihovog rada i odgovornosti, precizirati produktivni odnosi među njima te osigurati adekvatno motiviranje i praćenje svih parametara poslovanja.

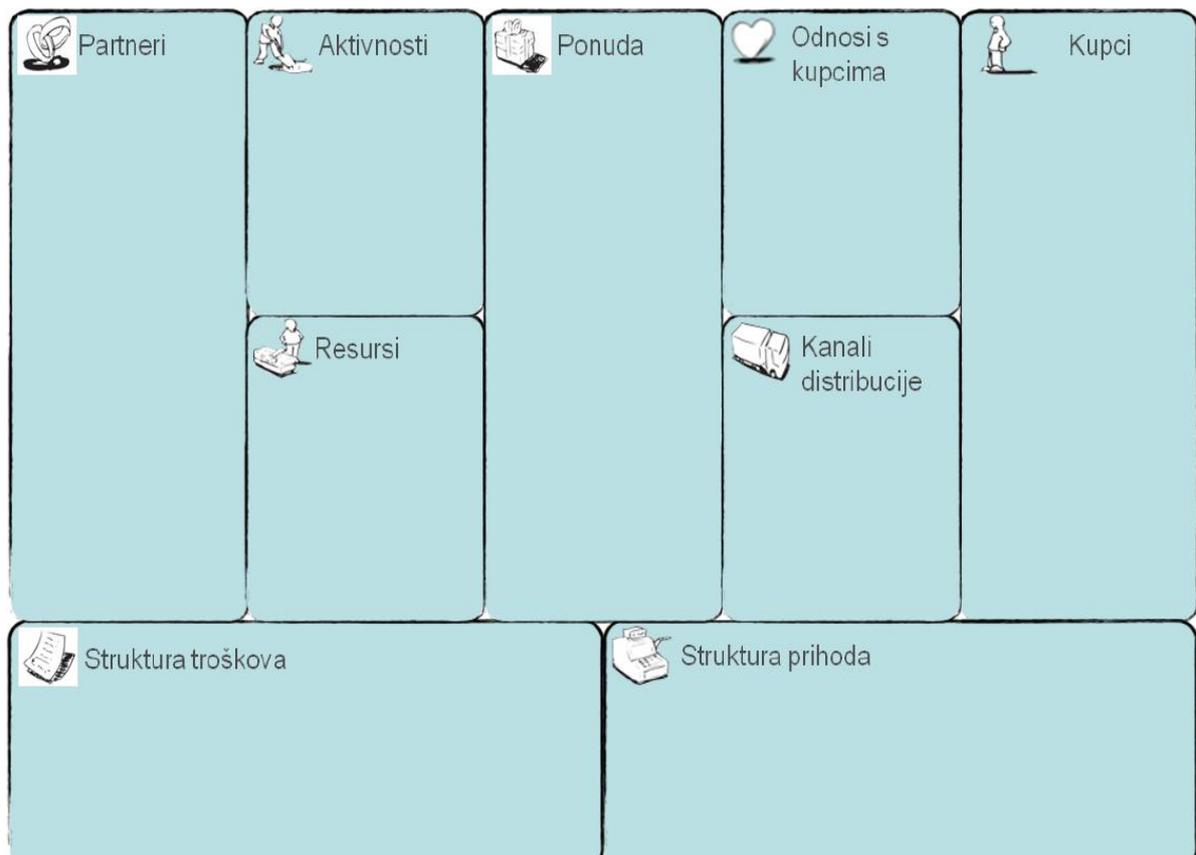
7. Provođenje plana u akcije (operacionalizacija plana). Budući da je osnovni smisao planiranja da se na temelju njega pokrenu prave, na pravi način i u pravo vrijeme, akcije kojima će se osigurati skladno i efikasno ostvarivanje aktivnosti, misije i ciljeva poduzeća, to se smatra da je u tome sadržana i osnovna vrijednost planskog napora. Smatra se da su za implementaciju relevantna slijedeća dva fundamentalna zahtjeva i to: prvo, da je upravljački sustav adekvatno postavljen da na pravi način integrira aktivnosti planiranja, implementacije i kontrole, i, drugo, da taj sustav upravljanja osigurava da svi izvršni direktori i menadžeri (middle management), šefovi i službenici (first management) shvate njihove uloge i odgovornosti u sustavu vođenja poduzeća ka ostvarivanju ciljeva artikuliranih u biznis planu. Provedba plana u aktivnosti predmnijeva slijedeće relevantne korake:

- razvijanje pojedinačnih programa za implementaciju (planovi akcije),
- dizajniranje sustava izvještavanja i kontrole za menadžment,
- alokaciju resursa za potporu implementaciji plana,
- stvaranje adekvatne organizacijske strukture za potporu implementaciji,
- selekcija i motiviranje ključnih direktora (managera) za izvršenje plana,
- kreiranje pozitivne klime i sustava vrijednosti za potporu implementaciji,
- uvođenje kontrolnog i mjernog sustava za kontroliranje performansi u odnosu na plan i razvoj eksternih događaja,
- osiguravanje fleksibilnosti i alternativnih scenarija (planova),
- postavljanje sustava nagrađivanja kako bi se prepoznavali i potencirali rezultati,
- ocjena rezultata.

8. **Završna provjera biznis plana.** Budući da plan služi kao osnovni instrument za upravljanje realizacijom poslovne aktivnosti, korisno je (i neophodno) na kraju procesa izrade plana provjeriti, kako planske premise, izvedene zaključke, odnosno strategijska opredjeljenja, tako i konzistentnost i formu njihove operacionalizacije koja se daje u samom planu. Kvaliteta strategije provjerava se sa stajališta: jasnoće, njene kompatibilnosti sa konkurentskom strukturom grane, tržišnim zahtjevima, kompetentnostima, resursnim mogućnostima i poslovnom kulturom poduzeća, zatim sa aspekta zemljopisnog obuhvata, vremenskog horizonta i sl. Kvaliteta samog plana sagledava se kroz parametre kao što su: konciznost i jasnoća, struktura plana, usuglašenost aktivnosti, opredijeljenost nositelja aktivnosti i sl.

Također, prije nego se krene s ozbiljnim pisanjem poduzetničkog projekta preporuča se da se ispuni slika 1. koja nam služi kao putokaz, okosnica svakog poduzetničkog projekta.

Slika 1. Osnovni elementi poduzetničkog projekta



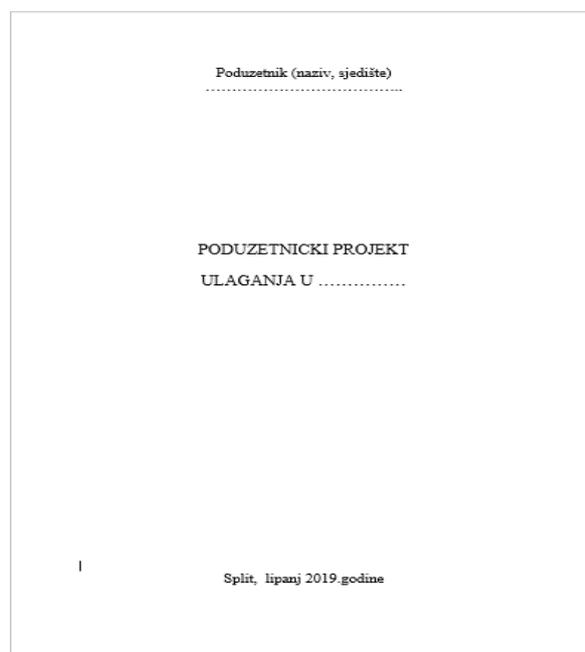
Izvor: izrada autorice

2. SASTAVNICE PODUZETNIČKOG PROJEKTA

2.1.NASLOVNA STRANICA

Naslovna stranica je grafički prikladno dizajnirana stranica koja sadrži naziv i adresu poduzetnika (tvrtke), naziv projekta, autore projekta (konzultante) i druge suradnike, osobu za vezu i kontakt adresu, mjesto i nadnevak izrade projekta i sl.

Slika2. Izgled naslovne stranice poduzetničkog projekta



Izvor: izrada autorice

2.2.SADRŽAJ

Sadržaj je sublimirano ogledalo projekta i njegovog sadržaja. Iz sadržaja čitatelji mogu identificirati sastavnice projekta (dijelovi, poglavlja, glave itd.) te na kojim stranicama počinju i završavaju pojedine sadržajne cjeline projekta. U formalnom pogledu sadržaj projekta mora zadovoljiti uvjet njegove maksimalne preglednosti i informativnosti.

Slika3. Izgled sadržaja (kazala) poduzetničkog projekta

Sadržaj
Uvod
1. Poduzetnik i poduzetnička namjera
2. Proizvod/ usluga
3. Industrija i Tržište (prodaja, prodajne cijene)
4. Marketing strategija
5. Tehnološko – tehnička analiza
6. Analiza lokacije
7. Organizacija i menadžment
8. Ekonomsko financijska analiza
9. Analiza (ocjena) učinkovitosti
Dodaci

Izvor: izrada autorice

2.3.PODUZETNIK I PODUZETNIČKA NAMJERA

2.3.1. Uvod

U uvodu se očekuje da se već u prvom koraku opiše poduzetnika, obrt ili trgovačko društvo.

Potrebno je navesti:

- tko je osnivač (vlasnik),
- kada je upisan u registar (ili će biti upisan),
- tko su vlasnici (ako ih je više napisati vlasničku strukturu),
- koja je poduzetnička namjera,
- povijest poslovanja se navodi ukoliko se radi o trgovačkom društvu ili obrtu koji već posluje, ukoliko se radi o tek osnovanom društvu ili obrtu ovaj se dio izostavlja!

2.3.2. Asortiman i tržište

U ovom dijelu se od poduzetnika očekuje da odgovori na slijedeća pitanja:

- Koji je postojeći asortiman proizvoda i usluga poduzetnika?
- Koji su ključni (postojeći) kupci?
- Koji su ključni dobavljači sirovina (materijala)?

Napomena: ukoliko se radi o poduzetniku početniku, ovaj se dio može izostaviti!

2.3.3. Uspješnost poslovanja

Poželjno je da poduzetnik navede:

- vrijednost i dinamiku prihoda i broj zaposlenih u zadnje tri poslovne godine,
- najvažnije pokazatelje uspješnosti (likvidnost, zaduženost i rentabilnost).

Ukoliko se radi o poduzetniku početniku, u ovom dijelu se navode podaci o poduzetniku: znanje, iskustvo (uključujući poduzetničko) i treba jasno navesti koji su motivi pokretanja samostalnog poslovanja.

2.3.4. Poduzetnička namjera

Treba navesti koje su namjere poduzetnika u odnosu na asortiman proizvoda (usluga), poslovanje, kakva je dugoročna strategija održivost. U ovom dijelu poduzetnik početnik navodi svoja očekivanja!

Slika4. Izgled sadržaja prve cjeline poduzetničkog projekta

1. Poduzetnik i poduzetnička namjera	
Uvod	
1.1.	Povijest
1.2.	Asortiman i tržište
1.3.	Uspješnost poslovanja
 1.4.	Poduzetnička namjera

Izvor: izrada autorice

2.4.PROIZVOD (USLUGA): OPIS

2.4.1. Proizvod (usluga)

U ovom dijelu se trebaju precizno identificirati proizvodi (usluge) poduzetničkog poduhvata. Naglasiti za čitatelje poduzetničkog plana tko su kupci (sadašnji, potencijalni)? Zašto se kupuju proizvodi (usluge) koji su predmet poduzetničkog plana?

2.4.2. Tržišna usmjerenost

U jednom ili dva paragrafa potrebno je opisati tržišnu poziciju proizvoda (usluge), odnosno potrebno je:

- navesti tri glavna konkurenta
- opisati zašto su specificirani proizvodi (usluge) bolji od konkurentskih i koliko se razlikuju od konkurentskih proizvoda (usluga).

2.4.3. Zaštita nematerijalne imovine

Postoji li neki oblik zaštite materijalne imovine nad proizvodom (uslugom)? Primjerice: patent, žig, robna marka, ugovor o ne-natjecanju, drugi oblici nematerijalnih prava (imovine) ili know-how. Ukoliko je odgovor da, navesti i detaljno opisati koji je to oblik zaštite.

2.4.4. Razvojna faza

Opisuje se aktualna faza razvoja proizvoda (usluge). Detaljno je potrebno napisati je li proizvod (usluga) u razvoju, u pripremi za tržište, razvijen ili je spreman za plasman? Ako je u razvoju, potrebno je navesti u kojoj fazi je proizvod (usluga) (prototipna, probna proizvodnja, i sl.). Ukoliko su identificirane prepreke u razvoju, potrebno je navesti koje su to prepreke i kako ih riješiti?

Slika5. Izgled sadržaja druge cjeline poduzetničkog projekta

2. Proizvod (usluga): opis

Uvod

2.1. Proizvod (usluga): identifikacija i opis

2.2. Tržišna usmjerenost

2.3. Zaštita nematerijalne imovine

2.4. Razvojna faza

Izvor: izrada autorice

2.5.INDUSTRIJA I TRŽIŠTE: ANALIZA

2.5.1. Analiza tržišta

Analiza tržišta predstavlja jedno od ključnih poglavlja svakog poduzetničkog projekta. Ona treba ponuditi informacije o tržišnim prednostima i pogodnostima proizvoda, robe ili usluge koji su predmetom poduzetničkog pothvata. Analiza tržišta pruža informacije o ciljnim tržištima i potencijalnim potrošačima, o konkurenciji i mogućem tržišnom udjelu, o mogućnostima tržišne ekspanzije i o dinamičkoj projekciji prihoda od prodaje. Za potrebe donošenja odluke o analizi tržišta trebalo bi odgovoriti na više pitanja:

- Koje je tržište i koliko je veliko?
- Koje su djelatnosti i konkurenti na tržištu važni?
- Jesu li trendovi tržišta rastući ili padajući?

- Koliki postotak potencijalnih potrošača može postati stvarnim kupcima naših proizvoda ili usluga (identifikacija platežno sposobne potražnje)?

2.5.2. Analiza industrije

Analiza industrije predstavlja sumarni prikaz industrije u kojoj se poduzetnička namjera realizira. Za veći dio podataka koriste se izvori koji već postoje (bilo provedenog istraživanja tržišta ili statistički podaci, trgovačke organizacije ili udruženja poduzetnika). Mogu također postojati ciljane analize pojedinih djelatnosti čiji su autori savjetodavne kuće. Svi su ovi podaci osnova za stvaranje „velike slike“ o industriji u kojoj se realizira poduzetnička namjera. Za kvalitetno analizirati industriju kojoj poduzeće pripada treba se odgovoriti na slijedeća pitanja:

- Koja je klasifikacija prema NACE?
- Kako je industrija segmentirana?
- Koji su aktualni trend(ovi) i razvojni iskoraci?
- Tko su najveći i najvažniji poduzetnici u ciljanoj industriji?
- S kojim se problemima industrija susreće?
- Koji nacionalni i globalni faktori utječu na industriju? Koja su očekivanja u odnosu na rast (razvoj) u toj industriji?

2.5.3. Analiza kupaca

U ovom dijelu potrebno je napisati koji su ciljani kupci na tržištu? Kako je tržište segmentirano? Koji su motivi odluke o kupnji? Koji su (opsegom) potencijalni kupci?

2.5.4. Analiza konkurencije

Prilikom analize konkurencije potrebno je napraviti slijedeće korake:

- Identifikacija konkurencije koja proizvodi slične proizvode (usluge) potencijalnim kupcima. Obilježja takvih kupaca. Za fizičke osobe dob ,spol, socijalni status, potrebe,

interesi, posao i sl. Za poslovne kupce industrija, poduzetnički oblik, veličina, lokacija i druga važna obilježja.

- Identifikacija posrednih konkurenata, onih koji prodaju slične proizvode potencijalnim kupcima. Istraživanje obilježja ovih konkurenata i njihovih proizvoda (usluga): cijena, kvaliteta i obilježje.

Slika6.Swot analiza

SWOT analiza - PREDLOŽAK

NAZIV PODUZETNIČKOG PROJEKTA: _____

Unutrašnji	<p>SNAGA</p> <p>Primjeri SNAGA mogu uključivati (navesti one koje se odnose na vlastiti poduzetnički projekt):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prednosti asortimana proizvoda (usluga) • Jedinstvena obilježja prodaje proizvoda (usluga) • Raspoloživi resursi (oprema, ključni partneri – zaposlenici, financijska sredstva...) • Veličina tržišta I tržišni udio • Broj i različitost kanala prodaje • Snaga i prepoznatljivost brand-a • Lokacija projekta • Certifikati, licence I sl. • Povezivanje, uključujući članstvo u udruženjima • Inovativnost proizvoda (usluga), procesa proizvodnje (poslovanja)... 	<p>SLABOSTI</p> <p>Primjeri SLABOSTI mogu uključivati (navesti one koje se odnose na vlastiti poduzetnički projekt):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nedostaci proizvoda (usluga) u odnosu na konkurenciju • Nedostatak resursa (oprema, znanje, financijska sredstva)... • Nedostajući novčani tok (likvidnost) • Tržna neprepoznatljivost (izostanak brand-a, reputacije...) • Nedostatak raznolikosti u odnosu na konkurenciju • Slaba struktura rukovođenja • Niska razina vjere suradnika u uspješnost projekta • Lokacija • Nejasno utvrđeni ciljevi projekta • Ovisnost o jednom ili malenom broju kupaca 	Unutrašnji
------------	--	--	------------

Vanjske	<p>PRILIKE</p> <p>Primjeri PRILIKA mogu uključivati (navesti one koje se odnose na vlastiti poduzetnički projekt):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tehnološki razvoj • Otvaranje novih tržišta • Povoljni tržišni trend(ovi) • Razvoj proizvoda i/ili poslovanja • Ranjivost konkurencije • Društvene i/ili političke promjene koje nude tržišne prilike • Novi izvori financiranja (dostupnost) • Mogućnost razvoja partnerstva (zajedničkih ulaganja) • Obrazovanje i osposobljavanje osoblja 	<p>PRIJETNJE</p> <p>Primjeri PRIJETNJA mogu uključivati (navesti one koje se odnose na vlastiti poduzetnički projekt):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Smanjenje potražnje • Promjene u okolnostima (općim) poslovanja • Političke promjene • Promjene u regulacijskom (zakonskom) okviru koje mogu utjecati na projekt • Gubitak ključnih zaposlenika • Gubitak ključnih partnera / ugovora • Financijski problemi • Konkurencija nudi nove / inovativne proizvode (usluge) • Razvoj tehnologije opremu čini brzo zastarjelom • Novi konkurenti ulaze na tržište 	Vanjske
---------	--	---	---------

Izvor: izrada autorice

Slika7. Izgled sadržaja treće cjeline poduzetničkog projekta

3. Industrija i tržište: analiza

Uvod

3.1. Analiza industrije

3.2. Analiza tržišta
Tržište
Trend(ovi)

3.3. Analiza kupaca
Neposredni kupci
Posredni kupci

3.4. Analiza konkurencije
Neposredni
Posredni

Izvor: izrada autorice

2.6. MARKETING STRATEGIJA

Marketinški plan - je logičan nastavak istraživanja tržišta i najvećim je dijelom i utemeljen na istraživanje tržišta. To je, zapravo sistematizirani popis svih aktivnosti usmjerenih na što efikasniju prezentaciju i prodaju određenog proizvoda ili usluge potrošačima te stvaranje što povoljnije slike poduzeća u javnosti. Marketinški plan omogućuje da se naš proizvod ili usluga nađe na pravom mjestu u pravo vrijeme i u potrebnim količinama, sve u skladu s relevantnim odrednicama potražnje odnosno zahtjevima potrošača. Marketinški plan se u biznis planu mora oblikovati unutar slijedećih aktivnosti:

2.6.1. Tržište prodaje

Unutar podnaslovu tržište prodaje od poduzetnika se očekuje da identificira i opiše ciljano tržište prodaje, potrebna je identifikacija prostornog rasporeda, ako je važno (lokalno, regionalno, nacionalno, globalno). Nadalje, potrebno je dati odgovor na slijedeća pitanja: Koja su važna obilježja ciljanih kupaca ili skupina kupaca? Tko su krajnji korisnici? Koji su

potencijalni kupci? Navesti rezultate istraživanja (ako su raspoloživi) o postojanju (moguće) potražnje za proizvodima i uslugama koje su predmet poduzetničke namjere.

2.6.2. Strategija proizvoda i prodaje

U podnaslovu strategije proizvoda i prodaje potrebno je opisati kako je asortiman proizvoda i usluge usklađen s zahtjevima ciljanog tržišta u odnosu, primjerice, na dizajn, pakiranje. Nadalje, potrebo je navesti koja specifična obilježja imaju, kojim se obilježjima razlikuju od proizvoda i usluga konkurencije, koje su prednosti, nedostaci proizvoda i usluga, razlozi zbog kojih bi ovi proizvodi i usluge bili predmet kupnje prije nego oni od konkurenata?

2.6.3. Politika prodajnih cijena

U podnaslovu politika prodajnih cijena potrebno je identificirati osnovne elemente strategije prodajnih cijena te navesti razloge zašto bi takva strategija mogla biti efikasna? Također, potrebo je usporediti prodajne cijene s prodajnim cijenama glavnih konkurenata i pokušati odgovoriti na slijedeće pitanje: postoje li (i koji su) signali s ciljanog tržišta kako će politika prodajnih cijena biti prihvatljiva od strane kupaca?

2.6.4. Strategija distribucije

U podnaslovu strategija distribucije potrebno je identificirati i opisati kanale distribucije, obrazložiti zašto odabrani kanali distribucije su odgovarajući s obzirom na identificirano tržište i kako će se distribucijski kanali koristiti?

2.6.5. Strategija oglašavanja i promocije

U podnaslovu strategija oglašavanja i promocije potrebno je napisati detaljni plan promotivnih aktivnosti (oglašavanje, unapređenje prodaje, osobna promocija, publicitet, odnosi s javnošću, dizajn, ambalaža, pakiranje, usluge potrošačima, garancije, servisi, naziv tvrtke ili proizvoda, logotip, marka ili robni znak i sl.) koji se može pratiti i prema kojem se izdvaja točan trošak potreban za promociju i oglašavanje proizvoda (usluge).

Slika8. Izgled sadržaja četvrte cjeline poduzetničkog projekta

4. Marketing strategija

Uvod

4.1. Tržište prodaje

4.2. Strategija proizvoda i prodaje

4.3. Politika prodajnih cijena

4.4. Strategija distribucije

4.5. Strategija oglašavanja i promocij

4.6. Plan prodaje

Izvor: izrada autorice

2.7. TEHNIČKO-TEHNOLOŠKA ANALIZA I ANALIZA LOKACIJE

Tehničko tehnološka analiza i analiza lokacije sadrži informacije o makro-lokaciji i mikro-lokaciji projekta, o potrebnoj tehnologiji, kapacitetima, potrebnom zemljištu i poslovnom prostoru, potrebnoj opremi, materijalnim inputima (sirovine, materijal, energenti i drugo), o proizvodnim i administrativnim radnicima, o mjerama zaštite na radu i zaštite okoline, dinamičkom planu (aktivizacijskom periodu) i drugim relevantnim tehničko-tehnološkim elementima projekta.

2.7.1. Tehnološko - tehnička analiza

Tehnološko – tehnička analiza u poslovnom planu obuhvaća opis tehničkih i tehnoloških postavki (pretpostavki) proizvodnje poslovanja. Tehnološko – tehnička analiza u poslovnom planu osnova je za procjenu potrebnih ulaganja (vrijednosti te dinamike), utrošaka materijala

(inputa) te definiranje plana proizvodnje, pretpostavljajući da se sve proda što se proizvede i da se proizvede samo ono što se može prodati.

Tehnološka analiza

Tehnološka analiza odnosi se na analizu načina izvođenja procesa proizvodnje (proizvoda) ili pružanja usluga (ako je riječ o uslužnom sektoru). Tehnološka analiza u poslovnom planu treba dati odgovore na pitanja: Koliko je vrijeme izrade pojedine aktivnosti proizvodnje (proces)? Koliko je trajanje ukupnog ciklusa proizvodnje? Koji se strojevi (oprema) koriste? Koji je raspored opreme radi optimalizacije troškova unutrašnjeg transporta? Koliko je vrijeme izrade pojedinog proizvoda (dijela proizvoda)? Koliko je radnih sati potrebno za proizvodnju?

Tehnička analiza

Tehnička analiza najčešće se odnosi na analizu pretpostavki realizacije projekta vezanih uz nekretnine (zemljište, uvjeti gradnje, građevinski objekt, kapaciteti) .

2.7.2. Analiza lokacije

Makrolokacija (Opisuje se šira lokacija realizacije poduzetničke namjere).

Mikrolokacija (Opisu je uža lokacija poduzetničke namjere, uključujući pristup lokaciji, prostorna obilježja pogona (tvornice), infrastrukturu).

2.7.3. Analiza izvedivosti

Analiza izvedivosti po svom sadržaju objedinjuje sadržaj detaljnog razvojnog poslovnog plana, projektnog zadatka i investicijskog programa, odnosno financijske analize o podobnosti realizacije poslovnog plana i njegovu isplativost.

2.7.4. Dinamika aktivnosti

Poslovni plan je važan dokument i piše se prije svega zbog samog poduzetnika, a tek potom zbog zahtjeva okoline. Kod pisanja dinamike aktivnosti, poduzetnik se prije svega treba prilagoditi vlastitom tempu izvođenja pojedine stavke (očekivani broj dana da se pojedina stavka odradi), a ne očekivanju okoline.

Slika9. Izgled sadržaja pete cjeline poduzetničkog projekta

5. Tehnološko-tehnička analiza i analiza lokacije

Uvod

5.1. Tehnološko-tehnička analiza

5.1.1. Tehnološka analiza

5.1.2. Tehnička analiza

5.2. Analiza lokacije

5.2.1. Makrolokacija

5.2.2. Mikrolokacija

5.3. Analiza izvedivosti

5.4. Dinamika aktivnosti

Izvor: izrada autorice

2.8. ORGANIZACIJA I MENADŽMENT

Menadžment - čini neizostavni dio svakog biznis plana. Riječ je o dijelu projekta koji mora odgovoriti na pitanja o formalno-pravnom obliku, o vlasničkim odnosima, zatim o referencama

glavnih partnera (ortaka) ili dioničara, informacije o pravima vlasnika, opis i shemu (sliku) organizacije, informacije o broju i kvalifikacionoj strukturi zaposlenih, pravima i odgovornostima menadžera i drugim pitanjima.

2.8.1. Organizacija

Sadrži opis kako će poslovanje (planirano) biti organizirano, Ako je moguće, u ovom dijelu poduzetnik treba priložiti organizacijsku strukturu slikovnu prikazanu u vidu organigrama. Nadalje, potrebno je navesti strukturu upravljanja, uključujući vlasničku strukturu u dijelu koji je važan za rukovođenje.

2.8.2. Menadžment

Menadžment sadrži opis glavnih osnivača i menadžera. U ovom dijelu poslovnog plana potrebno je navesti: Tko je direktor? Ako je profesionalni menadžer, koji je odnos prema vlasniku (poduzetniku)? Tko su ključni menadžeri? Koje su ključne rukovodilačke pozicije u slijedu iza direktora? Tko su ključne osobe nadležne za pojedine poslovne funkcije (ključne) s kratkim opisom znanja, vještina, iskustva? Koje su ključne obveze i odgovornosti ključnih menadžera? Koja su specifična znanja i vještine potrebni za uspješno vođenje poduzetničke namjere? Koji je sistem nagrađivanja / poticanja menadžera?

2.8.3. Troškovi zaposlenika

U ovom dijelu poslovnog plana potrebno je procijeniti: broj posloprimaca, raspored po radnim mjestima (poslovima i zadacima) ako je to važno s aspekta realizacije poduzetničke namjere, način rada (npr. smjenski), postojanje normativa rada (ako je važno s aspekta poslovanja), osnovni elementi sistema plaća: osnovna plaća, stimulacija, neto, bruto...). Konačan rezultat podnaslova je plan troškova plaća (bruto iznos na godišnjoj razini).

Slika 10. Izgled sadržaja šeste cjeline poduzetničkog projekta

6. Organizacija i menadžment

Uvod

6.1. Organizacija

6.2. Menadžment

6.3. Troškovi zaposlenika

Izvor: izrada autorice

2.9. EKONOMSKO-FINANCIJSKA ANALIZA

Financijski podaci ili projekcije. Radi se o složenom i zahtjevnom dijelu poduzetničkog projekta koji nam u konačnici pokazuje je li ulaganje u neki poduzetnički projekt ekonomski prihvatljivo ili ne, i to kako za poduzetnika (investitora) tako i za zajmodavatelje (banke i druge financijske izvore kapitala). Obuhvaća financijski iskaz pretpostavki poduzetničke namjere koje su obrazložene i opisane u ranijim poglavljima poslovnog plana. Odnosi se na utvrđivanje predračunske vrijednosti ulaganja u stalna (osnovna) te trajna obrtna sredstva, kalkulaciju prihoda (dinamičku u godinama životnog vijeka), kalkulaciju pojedinačnih te skupne stavke rashoda, odnosno konstrukciju (sastavljanje) računa dobiti i gubitka.

Ovaj dio poduzetničkog projekta sastoji se od slijedećih projekcija:

- ***Projekcija ulaganja u osnovna i trajna obrtna sredstva***

Sadrži kalkulaciju predračunske vrijednosti ulaganja u ukupna poslovna sredstva (osnovna i trajna obrtna), koja je usklađena s planiranim opsegom, vrijednošću i dinamikom proizvodnje i prodaje.

- ***Projekcija izvora i strukture ulaganja***
- ***Projekcija dinamičkog plana financiranja prema izvorima***
- ***Projekcija usklađenja ulaganja i izvora (konstrukcija financiranja)***

Sadrži kalkulaciju predračunske vrijednosti ulaganja u ukupna poslovna sredstva (osnovna i trajna obrtna), koja je usklađena s planiranim opsegom, vrijednošću i dinamikom proizvodnje i prodaje.

- ***Ulaganje u osnovna (stalna) sredstva***

Predračunska vrijednost ulaganja u stalna (osnovna) sredstva temelji se na predračunima, troškovniku, predugovoru, ovisno o stavkama osnovnih sredstava koje su predmet ulaganja. Podrazumijeva bruto vrijednost ulaganja, odnosno neto (nabavnu) vrijednost uvećanu za zavisne troškove nabave (prijevoz, montaža, probni rad...).

- ***Ulaganje u trajno obrtna sredstva***

Podrazumijeva ulaganja u materijal, sirovine, usluge i drugo potrebno za realizaciju proizvodnog (poslovnog) procesa. Utvrđuje se na temelju planiranog (godišnjeg) opsega proizvodnje (poslovanja) te prosječnih (iskustveno utvrđenih ili pretpostavljenih) dana vezivanja zaliha ili trajanja proizvodnog (poslovnog) ciklusa.

- ***Projekcija prihoda***

Predstavlja vrijednosni iskaz plana prodaje na način da se jedinične prodajne cijene (za pojedinu stavku asortimana) množe s planiranog godišnjom prodajom proizvoda (usluga).

- ***Projekcija rashoda***

Vrijednosni je iskaz svih rashoda poslovanja te usklađen s opsegom prodaje i proizvodnje. Struktura, odnosno razina analitičnosti kalkulacije rashoda ovisi o vrsti poslovanja te osnovnim obilježjima proizvodnog (poslovnog) procesa. Naglašava se potreba uključivanja u kalkulaciju svih rashoda koji utječu na realizaciju poduzetničke namjere te koji mog utjecati na isplativost (učinkovitost) ulaganja.

- ***Projekcija godišnje amortizacije i ostatka vrijednosti projekta***

Podrazumijeva godišnji otpis vrijednosti osnovnih sredstava. Umnožak je nabavne vrijednosti i propisanih (zakonskih) amortizacijskih stopa za pojedinu stavku osnovnih sredstava.

- ***Projekcija otplate zajma***

Podrazumijeva kamatu na dugoročne kredite ili neki drugi trošak financiranja (npr. kamatu na kredit dobavljača).

- ***Materijalni troškovi***

Podrazumijeva vrijednosni iskaz sirovina i materijala koji se troše u proizvodnom procesu (količine množene s jediničnim cijenama koštanja, nabave).

- ***Bruto plaće***

Podrazumijeva trošak zaposlenika na godišnjoj razini (broj radnika, prosječna mjesečna neto plaća, uvećanje za bruto iznos poreza i doprinosa).

- ***Projekcija dobiti-gubitka***

Podrazumijeva iskaz uspješnosti poslovanja uspoređujući prihode i rashode u vijeku projekta, izračunavajući porez na dobit te iskaz neto (čiste) dobiti.

- ***Projekcija ekonomskih tijekova u promatranim godinama projekta***

- ***Projekcija financijskih tijekova u promatranim godinama projekta.***

Slika 1. Izgled sadržaja sedme cjeline poduzetničkog projekta

7. EKONOMSKO-FINANCIJSKA ANALIZA

Uvod

7.1. Ulaganja

7.1. Osnovna (stalna) sredstva

7.2. Trajna obrtna sredstva

7.2. Prihodi

7.3. Rashodi

7.3.1. Materijalni

7.3.2. Bruto plaće

7.3.3. Amortizacija

7.3.4. Trošak financiranja

7.4. Račun dobiti i gubitka

Izvor: izrada autorice

2.10. ANALIZA (OCJENA) UČINKOVITOSTI

Ocjena učinkovitosti i opravdanosti ulaganja - je izuzetno važno poglavlje projekta. U ovom dijelu biznis plana treba izraditi i prikazati kompleksnu analizu ocjene efikasnosti odnosno opravdanosti poduzetničkog pothvata. Ovdje treba budućim financijerima ili dioničarima ponuditi sve relevantne pokazatelje profitabilnosti, opravdanosti i isplativosti uz pomoć statičkih i dinamičkih metoda. U literaturi je moguće pronaći brojne statičke i dinamičke metode, međutim, u praksi domaćih (hrvatskih) i inozemnih banaka najčešće se koriste slijedeće metode: razdoblje ili rok povrata, godišnja stopa prinosa, prag profitabilnosti ili točka pokrića, neto (čista) sadašnja vrijednost, relativna neto (čista) sadašnja vrijednost, interna stopa profitabilnosti (rentabilnosti), prosječna stopa profitabilnosti (rentabilnosti), analiza likvidnosti (cash flow), analiza osjetljivosti (tzv. senzitivna analiza) i druge. Izračuni pokazatelja temelje se na podacima sadržanim u Računu dobiti i gubitka ili Ekonomskom toku. Vrijednost pokazatelja koristi se kao usporedba (1) s povijesnim podacima o poslovanju poduzetnika) i/ili (2) s vrijednostima pokazatelja u drugom (im) poduzetničkim namjerama, kod odlučivanja o ulaganju u jedan među nekoliko projekata.

Razdoblje povrata ulaganja

Metoda podrazumijeva razdoblje (vremensko) koje je potrebno za povrat uložениh sredstava (u stalna i trajna obrtna sredstva). Izračunava se na temelju podataka sadržanih u Ekonomskom toku.

Stopa prinosa (rentabilnosti)

Statički je pokazatelj isplativosti ulaganja. Predstavlja omjer godišnje (prosječne) dobiti i vrijednosti ulaganja u stalna (osnovna) i trajna obrtna sredstva. Iskazuje se u %. Prihvatljiviji je projekt koji ima veći prinos na uložena poslovna sredstva. Izračun se temelji na podacima sadržanim u Računu dobiti i gubitka.

Neto (čista) sadašnja vrijednost

Dinamička je metoda ocjene isplativosti (učinkovitosti) ulaganja. Izračun se temelji na podacima sadržanim u Ekonomskom toku. Izračunom se primici i izdaci diskontiranjem svode na sadašnju vrijednost. Kriterij isplativosti je pozitivna neto sadašnja vrijednost.

Analiza osjetljivosti

Podrazumijeva analizu učinkovitosti ulaganja u uvjetima neizvjesnosti odnosno promjene jedne ili više polaznih pretpostavki.

Slika 12. Izgled sadržaja osme cjeline poduzetničkog projekta

8. ANALIZA (OCJENA) UČINKOVITOSTI

Uvod

8.1. Razdoblje povrata ulaganja

8.2. Neto (čista) sadašnja vrijednost

8.3. Analiza osjetljivosti

Izvor: izrada autorice

2.11. DODACI

Dodaci i prilozi - posljednji su dio poduzetničkog projekta, gdje se dodaju različiti prilozi i dokumentacija, kao što su: različite fotografije, skice, tablice, sheme, slike, grafikoni, nacrti,

različiti (pred)ugovori i pisma namjere (dobavljača, kupaca, distributera, izvođača radova, podugovarača, menadžera, državnih institucija i ustanova), cjenici, prospekti i katalogi, specifikacije, sistematizacije, stručne ekspertize, redakture, mišljenja, recenzije te ostali prilozi i dodaci koji bi interesentima mogli biti zanimljivi ili su od naročite važnosti za potpunije razumijevanje projekta.

Poduzetnik / poslovanje

Sadrži dokumentaciju o registraciji / poslovanju (ranijem) poduzetnika.

Poduzetnička namjera

Sadrži najčešće dokumentaciju temeljem koje je utvrđena predračunska vrijednost ulaganja (ugovori, predračuni, troškovnici...) ili ugovori i pisma namjere vezani uz prodaju.

Financijska analiza

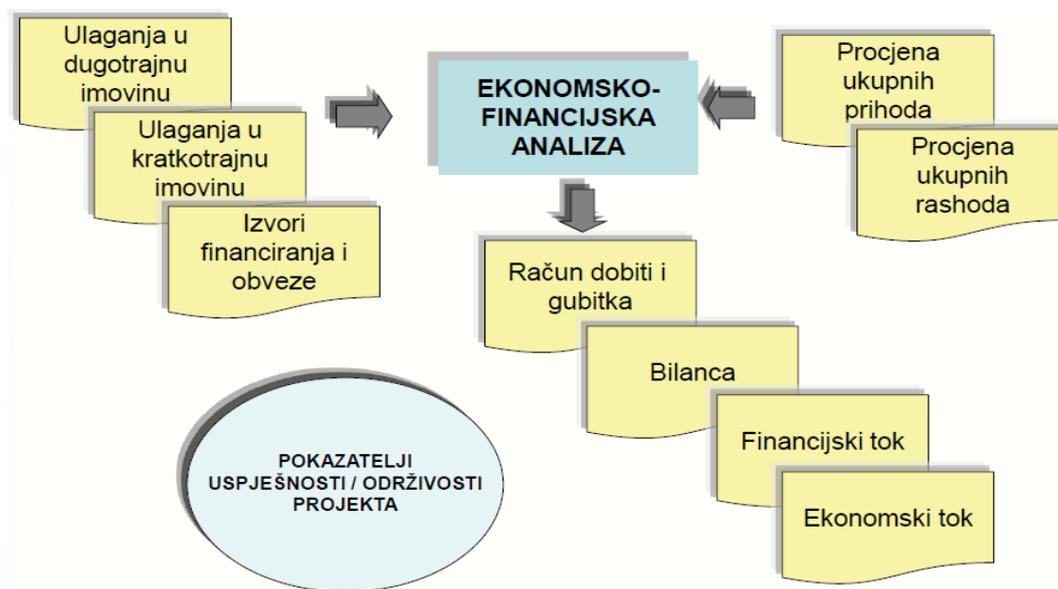
Sadrži detaljnije izračune u dijelu financijske analize (primjerice, za svaki proizvod ili uslugu u asortimanu, a skupni se iskaz za asortiman navodi u poduzetničkom planu).

3. EKONOMSKO - FINANCIJSKI ASPEKT PODUZETIČKOG PROJEKTA

Kada se govori o ekonomsko-financijskom aspektu svakog poduzetničkog projekta prvenstveno se misli na:

- ekonomsku održivost projekta,
- financijsku održivost projekta,
- ukupnu održivost poduzetničkog projekta,
- pokazatelje uspješnosti poduzetničkog projekta.

Slika 13. Prikaz ekonomske financijske analize



Izvor: izrada autorice

3.1. Investicije u osnovna sredstva

Pri pisanju poslovnog plana važno je definirati sve što je nužno za realizaciju poslovnog pothvata odnosno u što moramo uložiti i koliki su troškovi pribavljanja tih sredstava.

Za svaku gospodarsku djelatnost potrebno je pribaviti određena, dugotrajna sredstva nužna za obavljanje djelatnosti. Ova kategorija ulaganja naziva se ulaganje u stalna sredstva odnosno osnovna sredstva. Čine ju investicije u zemljište, građevinske objekte, potrebnu opremu i strojeve, dugogodišnje nasade, osnovno stado i sl.

Osnovna sredstva koriste se u poslovnim aktivnostima poduzeća u dužem vremenskom razdoblju, osnovna sredstva u vijeku uporabe ne mijenjaju svoj fizički oblik, postepeno se troše, tako što dio svoje vrijednosti prenose na gotove proizvode ili usluge, te podliježu obračunu amortizacije kojom se mjeri postupno trošenje osnovnih sredstava.

Pri planiranju ulaganja u stalna sredstva nužno je voditi računa o činjenici da njihovu nabavnu cijenu ne čini samo faktura dobavljača nego i troškovi prijevoza, carine i poreza, kao i sva druga davanja za sredstvo do njegovog puštanja u rad.

3.2. Investicije u obrtna sredstva

Obrtna sredstva je ona imovina kojom raspolaže poduzeće, a koja traje manje od jedne godine. Temeljem spomenutog, obrtna sredstva mogu biti sirovine koje se koriste za proizvodnju, plaće zaposlenika, najam poslovnog prostora, potrošni uredski materijal i slično. Obrtna sredstva često cirkuliraju u cijelom procesu proizvodnje i prijeko su potrebna za samo olakšavanje procesa.

3.3. Troškovi poslovanja

Ukupni troškovi mogu se razvrstati prema skupinama i to su:

- **materijalni troškovi** (el. energija, osnovni i ostali materijali),
- **troškovi vanjskih usluga** (zakup prostora, komunalne usluge, promidžba, knjigovodstvo, HPT i mobitel),
- **troškovi osoblja i ostali troškovi poslovanja.**

3.4. Proračun amortizacije

Amortizacija je postupno umanjivanje vrijednosti imovine poduzeća, a obračunava se godišnje prema zakonom predviđenim postupkom. Najraširenija je linearna amortizacija prema kojoj je iznos godišnje amortizacije uvijek jednak, a izračunava se tako da se razlika nabavne i otpisane vrijednosti podjeli sa brojem godina amortizacije opreme. Svake se godine dakle knjižna vrijednost umanjuje za isti postotak početne vrijednosti. I osnivačka i projektna ulaganja se

uključuju u proračun amortizacije! Računovodstveno amortizacija se knjiži kao trošak i umanjuje dobit. Koristi se stopa redovnog otpisa a može i ubrzana stopa i jednokratni otpis.

3.5. Izvori financiranja

Slika14. Prikaz izvora financiranja poduzetničkog projekta

RB	ULAGANJE	KUNA	%
1	U OSNOVNA SREDSTVA		>
2	U OBRтна SREDSTVA		
	UKUPNO		
	IZVORI		
1	VLASTITA SREDSTVA		
2	KREDIT		
	UKUPNO		

Izvor: izrada autorice

Izvori financiranja nam pokazuju da li ulažemo s vlastitim sredstvima ili pomoću kredita i u kojem postotku.

Ukupna ulaganja u osnovna i obrtna sredstva trebaju biti jednaka izvorima sredstava. Odnosno ukoliko nam je potrebno 50 000kn za realizaciju poslovnog poduhvata, posjedujemo vlastitih 10 000 kn, ostatak od 40 000 kn će se financirati putem kreditne linije koju dogovorimo s bankom.

3.6. Projekcija računa dobiti i gubitka

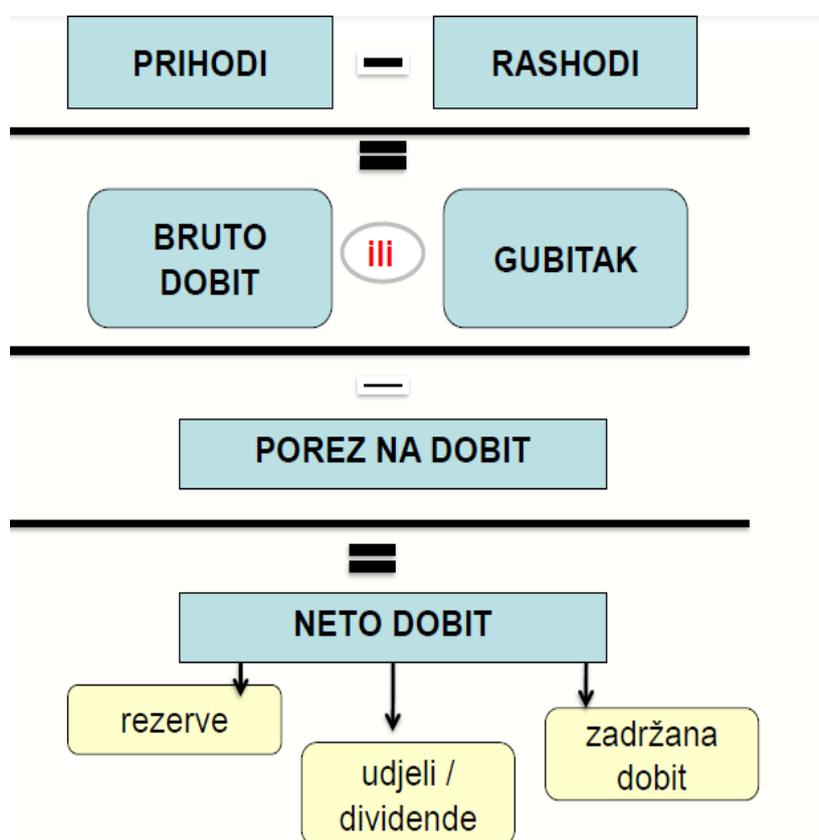
Izveštaj koji predočuje rezultate poslovanja u određenom razdoblju (usp. Balance sheet /bilanca/, koji pokazuje poslovne rezultate trgovačkog društva samo u određenom trenutku). U mnogim državama oblik i sadržaj izvještaja o dobiti strogo su propisani.

Izveštaj o dobiti predočuje:

Prihode od poslovanja: prihode od prodaje, financijski prihod (kamate na dane pozajmice, oročene depozite), dobit od ulaganja, prihod od prodaje imovine i ostale prihode.

Rashode: materijalni rashodi (trošak za prodanu robu, amortizacija, bruto plaće), financijski rashodi (kamate, naknada bankama) i ostali rashodi (ispravak vrijednosti, otpis potraživanja).

Slika 15. Prikaz Računa Dobiti i Gubitka



Izvor: izrada autorice

Slika 16. Prikaz Računa i Gubitka u Excel-u

1	RAČUN DOBITI I GUBITKA	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
2											
3	1. PRIHODI	0	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000
4											
5	Prihod 1	0	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000
6											
7	2. RASHODI	313.920	2.660.386	2.657.171	2.653.435	2.649.151	2.364.294	2.358.837	2.352.750	2.346.005	2.338.569
8											
9	2.1. Ukupni materijalni troškovi	0	400.560	408.129	415.863	423.767	431.844	440.097	448.532	457.151	465.959
10											
11	Trošak hrane	0	288.000	294.307	300.753	307.339	314.070	320.948	327.977	335.159	342.499
12	Trošak vode	0	19.200	19.620	20.050	20.489	20.938	21.397	21.865	22.344	22.833
13	Trošak električne energije	0	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000
14	Trošak plina za grijanja i kuhanje	0	38.400	39.241	40.100	40.979	41.876	42.793	43.730	44.688	45.667
15	Televizija + telefon + mobitel	0	7.440	7.440	7.440	7.440	7.440	7.440	7.440	7.440	7.440
16	Komunalna naknada	0	11.520	11.520	11.520	11.520	11.520	11.520	11.520	11.520	11.520
17											
18	2.2. Trošak osoblja	0	1.464.636	1.471.959	1.479.319	1.486.716	1.494.149	1.501.620	1.509.128	1.516.674	1.524.257
19											
20	2.3. Amortizacija	0	551.000	551.000	551.000	551.000	271.000	271.000	271.000	271.000	271.000
21											
22	2.4. Financijski rashod	313.920	244.190	226.084	207.253	187.669	167.302	146.120	124.090	101.180	77.353
23	2.4.1. Kamate	261.600	244.190	226.084	207.253	187.669	167.302	146.120	124.090	101.180	77.353
24	2.4.2. Ostalo	52.320	0	0	0	0	0	0	0	0	0
25											
26	3. Bruto dobit	-313.920	555.614	558.829	562.565	566.849	851.706	857.163	863.250	869.995	877.431
27											
28	Osnovica za plaćanje porez na dobit za p	0	555.614	558.829	562.565	566.849	851.706	857.163	863.250	869.995	877.431
29	Stvarna osnovica za plaćanje poreza na c	0	241.694	558.829	562.565	566.849	851.706	857.163	863.250	869.995	877.431
30											
31	4. Porez na dobit	0	48.339	111.766	112.513	113.370	170.341	171.433	172.650	173.999	175.486
32											
33	5. Neto dobit	-313.920	507.275	447.063	450.052	453.479	681.364	685.730	690.600	695.996	701.945

Izvor: izrada autorice

3.7. Financijski tok

Financijski tok (engl. *cash flow*), financijska kategorija koja odražava kretanje gotovine: primitke, izdatke i njihovu razliku; tok novca koji ulazi u poslovanje tvrtke na temelju prodaje robe ili usluga ili po drugim osnovama, i novca koji izlazi iz poslovanja tvrtke na temelju gotovinskih plaćanja za osiguranje neophodnih faktora proizvodnje.

Svako znatno kašnjenje novčanih primitaka može uzrokovati tvrtki probleme s gotovinom i tako je dovesti do financijskih poteškoća. Cilj poslovanja trebao bi biti usmjeren na održavanje konstantnog gotovinskog (novčanog) toka, posebno što se tiče novčanog priljeva, kako bi nužan operativni kapital za normalno poslovanje bio stalno na raspolaganju. Ukoliko priljev

novca (gotovinski priljev) nije adekvatan, tada neće biti dovoljno raspoložive gotovine za otplatu kredita, nabavu sirovina i drugih materijala, plaćanje usluga, isplatu plaća i dr.

S druge strane, držanje previše (više nego što treba) gotovine skupo je i neefikasno. Novac treba biti stalno angažiran na generiranju profita. Iz navedenih razloga korisno je predviđati novčane tokove preko kojih se analiziraju svi novčani primici i novčani izdaci i to za razdoblje za koje se takve novčane transakcije predviđaju..

U Europi se koncepcija novčanog toka javlja 1959., a nakon toga se kontinuirano primjenjuje u poslovnim izvještajima poduzeća, te u ekonomskim stručnim publikacijama. U svim radovima koji se odnose na koncepciju novčanog toka ističe se prisutnost zbunjujućeg mnoštva pojmovnih određenja uočenog već u američkoj teoriji i praksi, te daje prenošeno i prošireno u europskoj literaturi i praksi.

Jedan od uzroka brojnih i različitih tumačenja koncepcije novčanog toka jest taj što za njegovo formiranje i obračun postoje pravila, ali ne postoji i pravno definiran oblik. Stoga postoje odstupanja u njegovu izračunavanju od zemlje do zemlje, od jedne gospodarske grane do druge. U posljednje se vrijeme pomoću Međunarodnih računovodstvenih standarda želi unijeti jasnoća u način izračunavanja novčanog toka.

U financijskom toku **primici** povećavaju financijski potencijal. U primitke se prikazuju:

- ukupni prihodi,
- izvori financiranja (vlastiti i tuđi) i
- ostaci vrijednosti projekta (osnovna sredstva i obrtna sredstva).

Dok **izdaci** smanjuju financijski potencijal. U izdacima se prikazuju:

- ukupne investicije (ulaganja) u osnovna i obrtna sredstva,
- poslovni rashodi bez amortizacije,
- financijske obveze,
- porez na dobit i
- dio dobiti za vlasnike.

Slika 17. Prikaz financijskog toka u Excel-u

1	FINANCIJSKI TOK	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
5											
6	1. Ukupni prihod	0	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000
7											
8	2. Financiranje	7.299.171									
9	2.1. Vlastita sredstva	759.171									
10	2.2. Kredit	6.540.000									
11											
12	3. Ostatak vrijednosti	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13	3.1. Ostatak vrijednosti građevinskog objekta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
14	3.2. Ostatak vrijednosti opreme	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15	3.3. Ostatak vrijednosti trajno obrtnih sredstava	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16											
17	II IZDACI	7.299.171	2.610.386	2.688.705	2.704.546	2.720.703	2.793.185	2.810.001	2.827.161	2.844.675	2.862.554
18											
19	1. Investicije	6.550.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
20	1.1. Investicije u građevinski objekt	5.420.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
21	1.2. Investicije u opremu	1.120.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
22	1.3. Investicije u trajno obrtnih sredstava	10.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
23											
24	2. Materijalni troškovi	0	400.560	408.129	415.863	423.767	431.844	440.097	448.532	457.151	465.959
25	3. Troškovi osoblja	0	1.464.636	1.471.959	1.479.319	1.486.716	1.494.149	1.501.620	1.509.128	1.516.674	1.524.257
26											
27	4. Financiranje	749.171	696.851	696.851	696.851	696.851	696.851	696.851	696.851	696.851	696.851
28	4.1. Anuitet	696.851	696.851	696.851	696.851	696.851	696.851	696.851	696.851	696.851	696.851
29	4.1.1. Kamata	261.600	244.190	226.084	207.253	187.669	167.302	146.120	124.090	101.180	77.353
30	4.1.2. Otplatni dio	435.251	452.661	470.768	489.598	509.182	529.550	550.732	572.761	595.671	619.498
31	4.2. Ostalo	52.320	0	0	0	0	0	0	0	0	0
32											
33	5. Porez na dobit	0	48.339	111.766	112.513	113.370	170.341	171.433	172.650	173.999	175.486
34											
35	III NETO PRIMICI	0	605.614	527.295	511.454	495.297	422.815	405.999	388.839	371.325	353.446
36	IV KUMULATIV	0	605.614	1.132.909	1.644.363	2.139.660	2.562.474	2.968.473	3.357.312	3.728.637	4.082.084
37											

Izvor: izrada autorice

3.8. Ekonomski tok

Ekonomski tok (engl. *economic flow*), prikaz svih primitaka, izdataka i njihove razlike; čini podlogu za izračunavanje rentabilnosti i primjenu dinamičnih metoda ocjene investicijskog projekta. Struktura je jako sličan financijskom toku, razlikuju se u tome što se kod primitaka u ekonomskom toku ne navode izvori financiranja, a kod izdataka se ne navode obveze za izvor financiranja koji su dio financijskog toka.

Primici u ekonomskom toku nisu samo prihodi od prodaje učinaka već i ostatak vrijednosti projekta.

Izdaci u ekonomskom toku su: investicije i ostali izdaci vezani uz investicije, materijalni troškovi, troškovi osoblja i porez na dobit. Neto primici u ekonomskom toku definirani su kao razlika između primitaka i izdataka.

Slika 18. Prikaz Ekonomskog toka u Excelu

1	EKONOMSKI TOK	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
2											
3											
4	I PRIMICI	0	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000
5											
6	1. Ukupni prihod	0	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000
7											
8	2. Ostatak vrijednosti	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9	2.1. Ostatak vrijednosti građevinskog objekta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10	2.2. Ostatak vrijednosti opreme	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11	2.3. Ostatak vrijednosti trajno obrtnih sredstava	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12											
13	II IZDACI	6.550.000	1.913.535	1.991.854	2.007.695	2.023.852	2.096.334	2.113.150	2.130.310	2.147.824	2.165.702
14											
15	1. Investicije	6.550.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16	1.1. Investicije u građevinski objekt	5.420.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17	1.2. Investicije u opremu	1.120.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
18	1.3. Investicije u trajno obrtnih sredstava	10.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19											
20	2. Materijalni troškovi	0	400.560	408.129	415.863	423.767	431.844	440.097	448.532	457.151	465.959
21	3. Troškovi osoblja	0	1.464.636	1.471.959	1.479.319	1.486.716	1.494.149	1.501.620	1.509.128	1.516.674	1.524.257
22	4. Porez na dobit	0	48.339	111.766	112.513	113.370	170.341	171.433	172.650	173.999	175.486
23											
24	III NETO PRIMICI	-6.550.000	1.302.465	1.224.146	1.208.305	1.192.148	1.119.666	1.102.850	1.085.690	1.068.176	1.050.298
25	IV KUMULATIV NETO PRIMITKA	-6.550.000	-5.247.535	-4.023.388	-2.815.083	-1.622.936	-503.269	599.581	1.685.271	2.753.447	3.803.744

Izvor: izrada autorice

3.9. Pokazatelji uspješnosti

STATIČKI POKAZATELJI USPJEŠNOSTI SU:

NA TEMELJU PODATAKA

- Bilanca
- Račun dobiti i gubitka

REPREZENTATIVNA GODINA

POKAZATELJI

- Likvidnost
- Rentabilnost
- Zaduženost
- Profitabilnost

Slika 19. Statički pokazatelji uspješnosti

		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1											
2											
3											
4	UPRAVLJANJE DUGOM										
5											
6	KOEFICIJENT POKRIĆA FINANCUSKIH OBEZA	≥1	1,8691	1,7567	1,7339	1,7108	1,6068	1,5826	1,5580	1,5329	1,5072
7	(neto dobit + amortizacija + kamate) /										
8	(otplatni dio + kamate)										
9	KOEFICIJENT POKRIĆA FINANCUSKIH RASHODA	≥1	5,3338	5,4146	5,8301	6,3524	6,6925	7,5476	8,7492	10,5572	13,5780
10	(neto dobit + amortizacija + financijski										
11	rashod) / financijski rashod										
12	POKAZATELJ POKRIĆA KAMATA	što veći	3,2753	3,4718	3,7144	4,0205	6,0908	6,8662	7,9566	9,5985	12,3432
13	(bruto dobit + kamate) / kamate ili										
14	EBIT / kamate										
15											
16	RENTABILNOST										
17											
18	PRINOS OD UKUPNIH INVESTICIJA	≥0	7,74%	6,83%	6,87%	6,92%	10,40%	10,47%	10,54%	10,63%	10,72%
19	neto dobit / ukupne investicije										
20											
21	BRUTO RENTABILNOST UKUPNIH PRIHODA	≥0	24,87%	24,41%	23,94%	23,46%	31,69%	31,20%	30,70%	30,20%	29,69%
22	(bruto dobit + financijski rashod) / ukupni										
23	prihod										
24	NETO RENTABILNOST UKUPNIH PRIHODA	≥0	23,37%	20,93%	20,44%	19,94%	26,39%	25,87%	25,33%	24,79%	24,23%
25	(neto dobit + financijski rashod) / ukupni										
26	prihod										

Izvor: izrada autorice

DINAMIČKI POKAZATELJI USPJEŠNOSTI SU:

NA TEMELJU PODATAKA

- Bilanca
- Račun dobiti i gubitka
- Financijski tok

POKAZATELJI

- Razdoblje povrata ulaganja
- Neto sadašnja vrijednost
- Interna stopa rentabilnosti

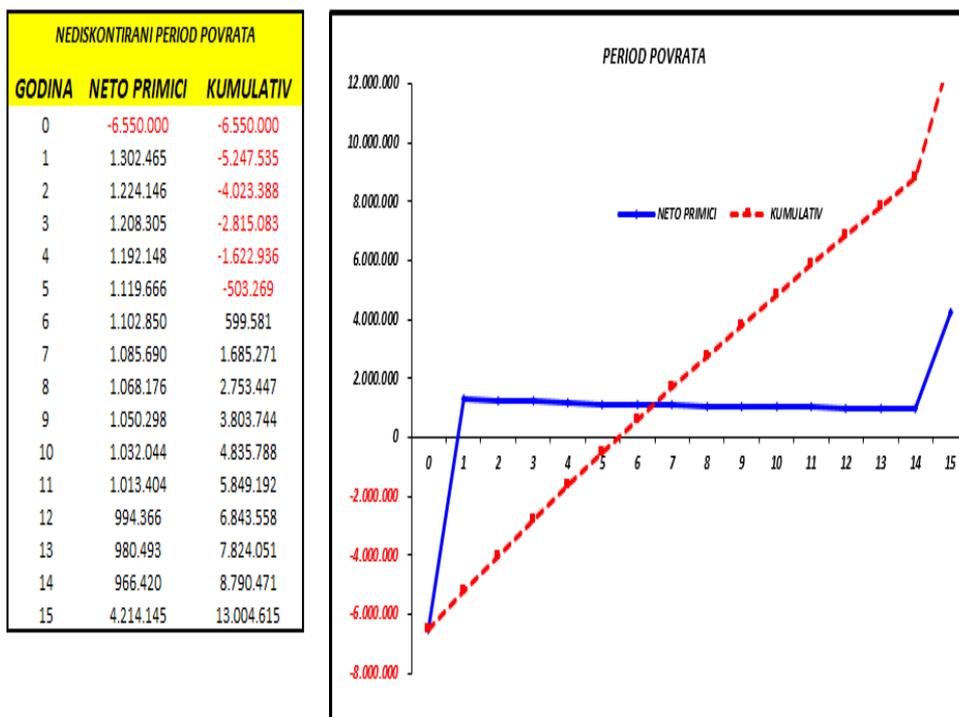
Razdoblje povrata

Razdoblje (ili rok) povrata uložena kapitala označava vrijeme tijekom kojega se iz čistih primitaka ekonomskoga tijeka vraća ukupno uloženi novac u realizaciju poduzetničkoga pothvata. Kriterij ocjene poduzetničkoga projekta prema ovome pokazatelju zapravo je duljina razdoblja povrata. Što je to vrijeme kraće, projekt je prihvatljiviji i obrnuto. Razdoblje povrata iščitamo iz podataka sadržanim u ekonomskom toku projekta.

Slika 20. Prikaz razdoblja povrata projekta

1 EKONOMSKI TOK	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
2										
3										
4 I PRIMICI	0	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000
5										
6 1. Ukupni prihodi	0	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000	3.216.000
7										
8 2. Oostatak vrijednosti	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9 2.1. Oostatak vrijednosti građevinskog objekta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10 2.2. Oostatak vrijednosti opreme	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11 2.3. Oostatak vrijednosti trajno obrtnih sredstava	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12										
13 II IZDACI	6.550.000	1.913.535	1.991.854	2.007.695	2.023.852	2.096.334	2.113.150	2.130.310	2.147.824	2.165.702
14										
15 1. Investicije	6.550.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16 1.1. Investicije u građevinski objekt	5.420.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17 1.2. Investicije u opremu	1.120.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
18 1.3. Investicije u trajno obrtnih sredstava	10.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19										
20 2. Materijalni troškovi	0	400.560	408.129	415.863	423.767	431.844	440.097	448.532	457.151	465.959
21 3. Troškovi osoblja	0	1.464.636	1.471.959	1.479.319	1.486.716	1.494.149	1.501.620	1.509.128	1.516.674	1.524.257
22 4. Porez na dobit	0	48.339	111.766	112.513	113.370	170.341	171.433	172.650	173.999	175.486
23										
24 III NETO PRIMICI	-6.550.000	1.302.465	1.224.146	1.208.305	1.192.148	1.119.666	1.102.850	1.085.690	1.068.176	1.050.298
25 IV KUMULATIV NETO PRIMITKA	-6.550.000	-5.247.535	-4.023.388	-2.815.083	-1.622.936	-503.269	599.581	1.685.271	2.753.447	3.803.744
26										

Povrat ulaganja projekta je u šestoj godini poslovanja

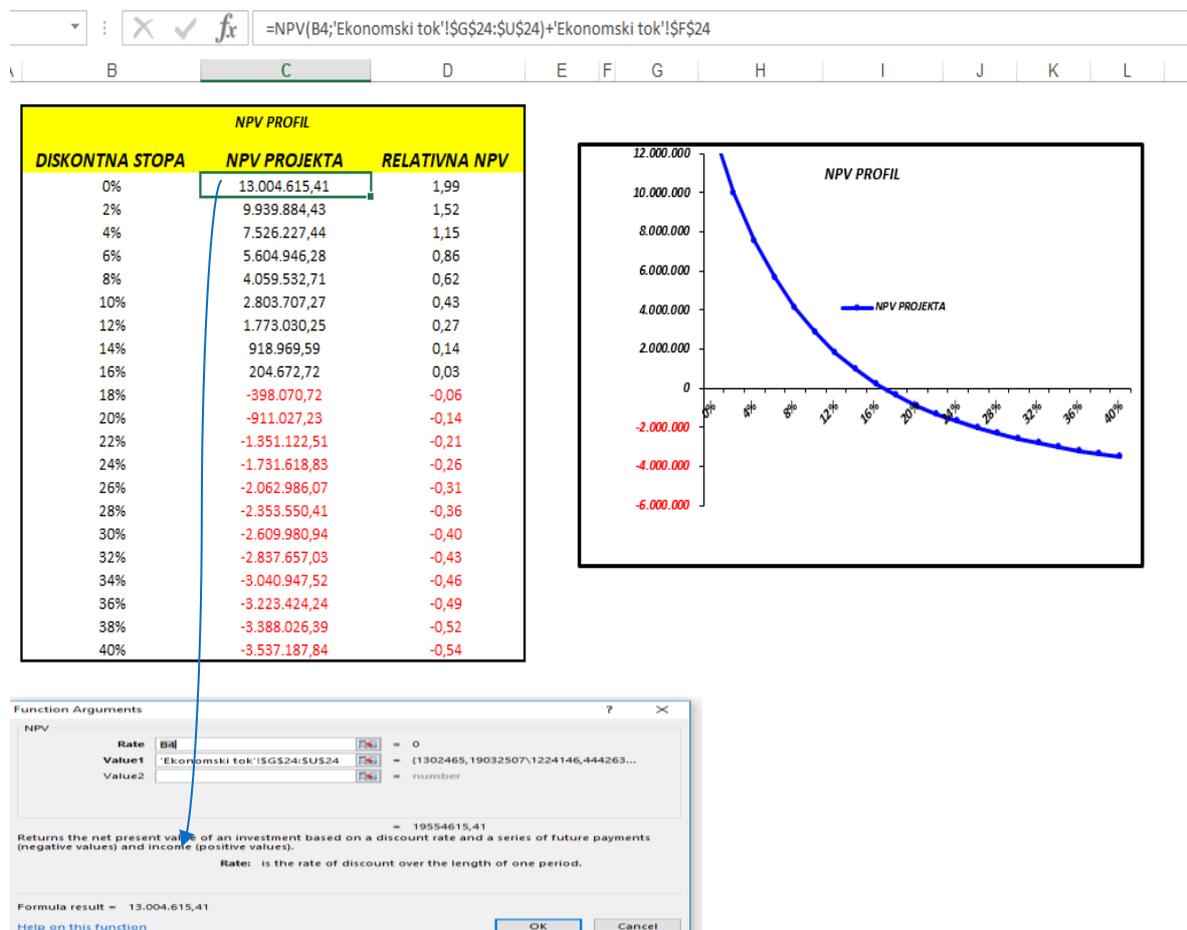


Izvor: izrada autorice

Neto sadašnja vrijednost

Metoda neto sadašnje vrijednosti spada među najreprezentativnije metode ocjene učinkovitosti poduzetničkih projekata. Neto sadašnju vrijednost dotičnoga projekta izračunali smo na način što smo neto primitke ekonomskoga tijeka iz pojedinih godina promatranoga vijeka eksploatacije projekta sveli na sadašnju vrijednost pomoću diskontnoga činitelja iz drugih financijskih tablica složenih kamata (slika 21). Riječ je o metodi koja je obrnuta od metode složenog ukamaćivanja (kamate na kamatu) i ona uzima u obzir troškove koji nastaju za investitora upravo radi ulaganja u navedenu investiciju. Navedeni troškovi se nazivaju "oportunitetni" troškovi. Projekt je prihvatljiv za realizaciju ako je neto sadašnja vrijednost, uz pretpostavljenu diskontnu stopu, jednaka ili veća od ničice ($n \geq 0$), a neprihvatljiv ako je neto sadašnja vrijednost manja od ničice ($n < 0$). Kod izbora diskontne stope obično se uzima ona stopa koja je jednaka kamatnoj stopi po kojoj se ulažu sredstva u ovaj projekt (Ora, Šuštić, 2009.)

Slika21. Prikaz NPV projekta



Izvor: izrada autorice

4. PRISTUP FINANCIJSKIM SREDSTVIMA

Osiguravanje lakšeg pristupa financijskim sredstvima jedan je od glavnih ciljeva Strategije razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2013.-2020. Strategija razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2013.-2020. donosi se u skladu s Ekonomskim programom Republike Hrvatske s ciljem jačanja poduzetničkog potencijala i unapređenja kulture poduzetništva. Poduzetništvo i gospodarstvo, kako Republike Hrvatske tako i Europske unije, će dugoročno napredovati samo ako veliki broj hrvatskih građana prepozna poduzetništvo kao atraktivnu opciju, a da bi se to dogodilo potrebno je osigurati i adekvatno financiranje dobrih poduzetničkih ideja.

Prema analizama Hrvatske udruge banaka, jedan od razloga nedostatnih izvora financiranja u Hrvatskoj je u nepostojanju cjelovite vizije potpore razvitka malih i srednjih poduzeća od početne faze, pokretanja poduzeća i mikrokreditiranja, pa do rasta kroz ulaz na tržišta kapitala prodajom dionica.

Radi poteškoća u pristupu financiranju, prema GEM istraživanju (2018) u Hrvatskoj, čak 15,7% poduzeća prekinulo je s poslovnim aktivnostima u 2017. godini. Prema istraživanju GEM (2018) Hrvatska je u vrhu EU po iskazanim poduzetničkim namjerama - 2018. i 2017. godini je na prvom mjestu, u 2016. godini na 2. mjestu, što upućuje na veće učešće pokretanja poslovnih pothvata iz nužde, a ne zbog uočene prilike.

Poduzetnička okolina u Hrvatskoj još uvijek djeluje na poduzetničku aktivnost više ograničavajuće nego stimulirajuće. Prema istom istraživanju, GEM (2018) ljudi s višom razinom obrazovanja češće vide prilike, uvjereniji su da imaju potrebna znanja i vještine za pokretanje poslovnog pothvata, bolje su umreženi s poduzetnicima (poznaju nekog tko je pokrenuo poslovni pothvat u zadnje 2 godine) i namjeravaju pokrenuti poslovni pothvat u naredne 3 godine.

Najintenzivniji rast poduzetničke aktivnosti pokazuju Dalmacija, te Istra, Primorje i Gorski Kotar. Najveći pad poduzetničke aktivnosti je u Lici i Banovini, gdje je i razina poduzetničke aktivnosti najniža, ali istovremeno se poboljšava motivacijski indeks. U cijelom promatranom razdoblju najniža pozitivna percepcija o prilikama je u regijama Lika i Banovina te Slavonija i Baranja, a najviša u Istri, Primorju i Gorskom Kotaru i u Dalmaciji.

Dominantni izvor financiranja svih poduzetničkih ideja u Republici Hrvatskoj su krediti banaka.

Nakon bankarskih kredita, **leasing**¹ je jedan od najčešćih oblika financiranja malih i srednjih poduzeća. Nadalje, tu je i **grupno financiranje**² ili alternativni izvori financiranja. Treba spomenuti i **poslovne anđele**. Poslovni anđeli³ su uspješni poduzetnici i menadžeri koji osiguravaju početni kapital za financiranje poduzetničkih projekata visokog rizika. Vlada Republike Hrvatske potiče razvoj sektora malih i srednjih poduzeća kroz dodjelu **bespovratnih sredstava (potpora)** te subvencioniranje kamata na kredite namijenjene poduzetničkoj aktivnosti, a tu su i sve aktualnija **sredstva Europske Unije**.

EU odobrava bespovratna sredstva organizacijama radi potpore u provedbi projekata kojima se promiču politike EU-a, a povremeno i pojedincima. Bespovratna sredstva dodjeljuju se u različitim područjima, od istraživanja do obrazovanja i humanitarne pomoći. EU rijetko financira projekte u potpunom iznosu. Bespovratna sredstva oblik su dodatnog financiranja pa je organizacija kojoj su odobrena sredstva dužna osigurati dio financiranja projekta.

¹ Leasing se koristi za nabavu opreme, strojeva, transportnih vozila. Zakon o leasingu temeljni je propis kojim se uređuje djelatnost leasinga u Republici Hrvatskoj (NN 141/13). Prema članku 4. Zakona o leasingu, posao leasinga je pravni posao u kojem davatelj leasinga, pribavlja objekt leasinga na način da od dobavljača objekta leasinga, kupnjom stekne pravo vlasništva na objektu leasinga, te primatelju leasinga odobrava korištenje tog objekta kroz određeno vrijeme, a primatelj leasinga se obvezuje za to plaćati naknadu.

² Grupno financiranje je proces u kojem se traži novac za transformiranje kreativne ideje u poslovni pothvat ili za rast već postojećeg poduzeća. Postoje više vrsti platformi za grupno financiranje, temeljene na donacijama, nagradama, posuđivanju i vlasničkim udjelima. Za poduzeća su najznačajnije platforme za grupno financiranje koje su temeljene na vlasničkim udjelima. Uplatitelj postaje suvlasnik tvrtke koju financijski podupire. Postotak suvlasništva najčešće se kreće od 4 do 10%. . Neke od platformi za grupno financiranje su: RocketHub (www.rokethub.com), Fundable (www.fundable.com), AngelList (www.angel.co), Seeders (<https://www.seedrs.com/>), Funderbeam (www.funderbeam.com)

³ Prilikom investiranja poslovni anđeli stječu vlasnički udio i pružaju pomoć u daljnjem razvoju i komercijalizaciji projekata. Poslovni anđeli predstavljaju neformalne individualne ulagače koji prenose svoje iskustvo, znanje, vještine i poslovne kontakte na mlade poduzetnike i pomažu im u razvoju poduzetničkog projekta. Ključni interesi djelovanja poslovnih anđela su ostvarenje profita, razvoj poduzetničkih inicijativa te entuzijazam za sudjelovanje u stvaranju nove vrijednosti

Slika22. Poduzeća u Hrvatskoj koja su se financirala alternativni izvorima financiranja

Br.	Naziv tvrtke	Bio	Prikupljena sredstva
1	Rimac automobili	Rimac automobili je tvrtka za proizvodnju vrhunskih električkih vozila	\$48,453,155
2	Kupi me	Kupi Me dio je uspješne Kupi Me grupacije osnovane 2010.g. u Zagrebu. Jedna od vodećih web stranica za grupnu kupovinu na području Srbije i Hrvatske	\$3,883,576
3	GoHome	Gohome je tražilica specijalizirana za nekretnine na području Hrvatske, Slovenije, Italije, Njemačke, Češke Republike, Srbije i Slovačke	\$1,327,281
4	Degordian	Neovisna digitalna, marketinška agencija	\$1,302,353
5	Boat booker	BoatBooker je prvo kompletno rješenje za jedrenje, dizajnirano za nautičku industriju, a temeljeno na stvarnim potrebama charter agencija	\$1,294,525
6	Sense consulting*	Sense Consulting, savjetodavna tvrtka koja pomaže poduzećima i javnom sektoru u ostvarivanju njihovih poslovnih ciljeva	\$759,880
7	Oradian	Oradian je tehnološka tvrtka koja nudi poslovanje putem Oblak tehnologije za financijske institucije	\$742,857
8	Aspida d.o.o. **	Nova digitalna medijska tvrtka koja ima 2 jedinstvena proizvoda: Izzy keyboard – nova digitalna marketinška platforma & TVizzy – nova digitalna televizija	\$673,481
9	Amodo d.o.o.	Insurtech platforma, za industriju osiguranja, koja pokreće rast kroz razvoj profitabilnih i angažiranih baza klijenata	\$536,000
10	Include *	Include hardware start - up koji razvija i proizvodi nametni ulični namještaj	\$510,300

Izvor: <https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/2017-european-semester-country-report-croatia-en.pdf>,

pregledano: 01.07.2019.

PRIMJER1

KRIŽEVKA SPLIT d.o.o.

PODUZETNIČKI PROJEKT

Naziv poduzetničke ideje:

POGON ZA PROZVODNJU SUHOMESNATIH PROZVODA



Autorica projekta: Ana Marija Smajić

Split, svibanj 2019. Godine

SADRŽAJ

I.	OPERATIVNI SAŽETAK.....
II.	OPIS PODUZETNIČKE IDEJE.....
III.	TRŽIŠNI PODATCI
IV.	TEHNIČKO – TEHNOLOŠKI OPIS.....
V.	MANAGEMENT
VI.	MARKETING.....
VII.	FINANCIJSKI PODATCI.....
VIII.	OCJENA UČINKOVITOSTI.....

I. OPERATIVNI SAŽETAK

a) Podatci o investitoru

Ovaj je poduzetnički projekt elaborat poduzetničke ideje Josipa i Maria Barišića. Josip Barišić je osnivač i jedini vlasnik tvrtke imena Križevčanka Split d.o.o. (MBS:060098312;OIB:79504735177) koja je registrirana kod nadležnog trgovačkog suda u Splitu 12.01.1994. godine. Sjedište tvrtke je u gradu Solinu u Kučinama na adresi Put Krunika 7, a temeljni kapital tvrtke iznosi 20 000 kn (posljednja promjena 1995. godine s iznosa od 3 600 kn na 20 000 kn zbog usklađenja s izmjenama Zakona o trgovačkim društvima iz istog razdoblja). Pravni oblik djelovanja tvrtke kao društva s ograničenom odgovornošću ostao je nepromijenjen od dana osnivanja s posljednjom izmjenom Društvenog ugovora u ožujku 2007. godine. Uz Josipa Barišića, ovlast za zastupanje Društva pojedinačno i samostalno od 17. srpnja 2013., ima i Mario Barišić. Tvrtka od osnivanja posluje s dobiti koja je nekad manja, a nekad veća što se može provjeriti u dosad javno objavljenim financijskim izvještajima. Ugovor o osnivanju, te bilanca i račun dobiti i gubitka za posljednje 2 godine nalaze se u dodacima.

b) Asortiman proizvoda i usluga

Predmet poslovanja tvrtke prema sudskom registru obuhvaća: kupnju i prodaju robe, trgovačko posredovanje na domaćem i inozemnom tržištu, proizvodnju i preradu te konzerviranje mesa i mesnih proizvoda, cestovni prijevoz putnika i tereta te međunarodni prijevoz tereta i putnika u cestovnom prometu. U posljednje se vrijeme tvrtka uglavnom bavi uslugom posredovanja i distribucije proizvoda raznih proizvođača. Ključni proizvođač za koga se vrši navedena usluga je tvrtka Marinada d.o.o. i njihovi proizvodi se distribuiraju za sva trgovačka društva na području Dalmacije i to od Zadra do Dubrovnika. Marinada d.o.o. je tvrtka specijalizirana za proizvodnju, otkup, skladištenje, pakiranje i prodaju svježeg i prerađenog voća i povrća. Jedna je od vodećih regionalnih kompanija u poslovanju s voćem i povrćem i zbog toga je kvalitetan, pouzdan i važan poslovni partner.

Namjera poduzetnika je već duži vremenski period otvoriti, odnosno izgraditi pogon za proizvodnju Drniškog pršuta i ostalih trajnih suhomesnatih proizvoda (svinjski vrat, pečenica, panceta i ostalo) u mjestu Žitnić kraj Drniša u sklopu postojeće tvrtke koja je prethodno registrirana i kao takva već ovlaštena za obavljanje navedene djelatnosti. Glavni cilj projekta je širenje poslovanja postojećeg poduzeća i povećanje prihoda uz brojne pozitivne učinke (zapošljavanje, razvoj ruralnog područja i sl.).

c) Tržišni podatci

Rezultati pomnog ispitivanja i istraživanja tržišnih podataka ukazali su na isplativost izvedbe ovog projekta.

Bez obzira na to što na tržištu postoji mnogo konkurencije (od manjih konkurenata kao što su OPG-ovi do velikih pogona za preradu i pakiranje mesa), utvrđeno je da postoji velika potražnja za proizvodima koji su predmet ovog projekta i to posebno u periodu turističke sezone. Borbu s konkurentima u okviru postojećih tržišnih uvjeta uvelike će olakšati povijest dugogodišnjeg poslovanja i dobra umreženost koju je poduzeće steklo zahvaljujući dosadašnjem poslovnom angažmanu. Isto tako, prepoznatljivost poduzeća kao kvalitetnog proizvođača može pomoći poduzeću i u slučaju ispunjenja prijetnje ulaska novih ili postojećih direktnih ili indirektnih konkurenata na zemljopisno područje na koje je njegovo djelovanje usmjereno.

d) Potrebna ulaganja i izvori kapitala

Za realizaciju ovog projekta prema prethodno provedenom istraživanju s obzirom na planiranu veličinu proizvodnog pogona i kapacitet proizvodnje, potrebno je uložiti iznos od 2.761.050,00 kn. Ulaganja u stalna sredstva u ovom projektu uključuju ulaganja u kupnju zemljišta, ulaganja u izgradnju objekta, u kupnju potrebnog prijevoznog sredstva, te u potrebnu proizvodnu i uredsku opremu. Od materijalnih inputa za redovito poslovanje ključni su energenti, sirovine, repromaterijal, te ostali materijalni inputi.

Od ukupno potrebitih ulaganja u ovaj projekt, njih 21,73% dolazi iz vlastitih izvora financiranja (iznos od 600.000,00). Ostatak novca planiran je za pribavljanje iz vanjskih izvora financiranja kao što su bankarski zajmovi. To se konkretno odnosi na 78,27% sredstava od ukupne investicije, odnosno na 2.161.050,00 kn.

e) Potrebiti zaposlenici

Na temelju planiranog kapaciteta plasmana usluga i radnih normativa za pojedina djelatna područja za prvih pet godina projekt zahtijeva ukupno 10 zaposlenika, uključujući direktora tvrtke. Zaposlenici će sukladno važećem Zakonu o radu raditi u jedno smjenskom režimu, u jutarnjoj smjeni, osam sati dnevno i maksimalno 40 sati tjedno. Za svaki oblik prekovremenog rada, noćnog rada, terenskog rada, rada blagdanom i sl. zaposlenik će biti pravično plaćen u skladu s zakonskim odredbama koje se odnose na posebne oblike rada.

g) Aktivizacijsko razdoblje

Polazeći od popisa svih aktivnosti koje će biti potrebno obaviti u razdoblju od donošenja odluke pa do početka redovitog poslovanja i usluživanja, projekcija aktivizacijskog razdoblja pokazuje kako će ono trajati ukupno godinu dana, tj. 12 mjeseci.

h) Pokazatelji učinkovitosti

Posljednje poglavlje projekta jest Ocjena učinkovitosti u kojoj je predložen niz kvalitetnih pokazatelja učinkovitosti projekta. Kao metode ocjene korišteni su:

- a) Razdoblje povrata
- b) Stopa prinosa
- c) Čista sadašnja vrijednost
- d) Interna stopu profitabilnosti
- e) Analiza likvidnosti i

f) Analiza osjetljivosti

Svaki od navedenih pokazatelja opravdao je i potvrdio tezu o učinkovitosti projekta i njegovoj potpunoj opravdanosti.

i) Zaštitne mjere

Poduzetnički pothvat nema štetnih utjecaja prema okolini u kojoj se nalazi. Pokretanje projekta ni na koji način ne ugrožava ljudske živote ili zdravlje i ne izaziva devastaciju okoliša. Prilikom izgradnje pogona treba voditi računa o tome da se udovoljava zakonskim uvjetima koji moraju biti ispunjeni za početak rada pogona za proizvodnju prehrambenih artikala. Pogon neće predstavljati opasnost za zaposlenike. Svi zaposlenici trebaju biti upoznati s pravilnim rukovanjem uređaja i opasnostima koje uzrokuje nepridržavanje istih.

II. OPIS PODUZETNIČKE IDEJE

a) Evolucija ideje

Ideja o poduzetničkom pothvatu nastala je od strane Josipa i Maria Barišića. Gospodin Josip je već davno prepoznao potencijal koji se krije u proizvodnji autohtonih hrvatskih proizvoda. Nedugo zatim i njegov sin Mario se uključio u obiteljski posao i zajedno su odlučili započeti izgradnju pogona. Prvotna ideja bila je da se pogon locira na zemljištu koje je u obiteljskom vlasništvu, također u mjestu Žitnić. No zbog problema prilikom pokušaja rješavanja imovinsko-pravnih odnosa ideja je neko vrijeme pala u zaborav. Nakon protoka određenog vremena osnivačev sin Mario je primijetio povećanje potražnje za proizvodima ovog tipa te se odlučio na pokušaj pretvaranja ideje u realiziran projekt kojim je planirana kupnja zemljišta u istom mjestu.

Poslovna ideja ovakvog tipa itekako može uspjeti i zaživjeti na tržištu zahvaljujući promjenama u afinitetima na strani potražnje. Današnji kupci prepoznaju vrijednost

autohtonih kvalitetnih hrvatskih proizvoda i stavljaju proizvode proizvedene prirodnim putem ispred onih proizvedenih industrijski kod kojih se u procesu proizvodnje koriste različiti aditivi. Najčešće se to radi kako bi se dobivanje konačnog proizvoda ubrzalo, odnosno kako bi on što prije došao do krajnjeg potrošača.

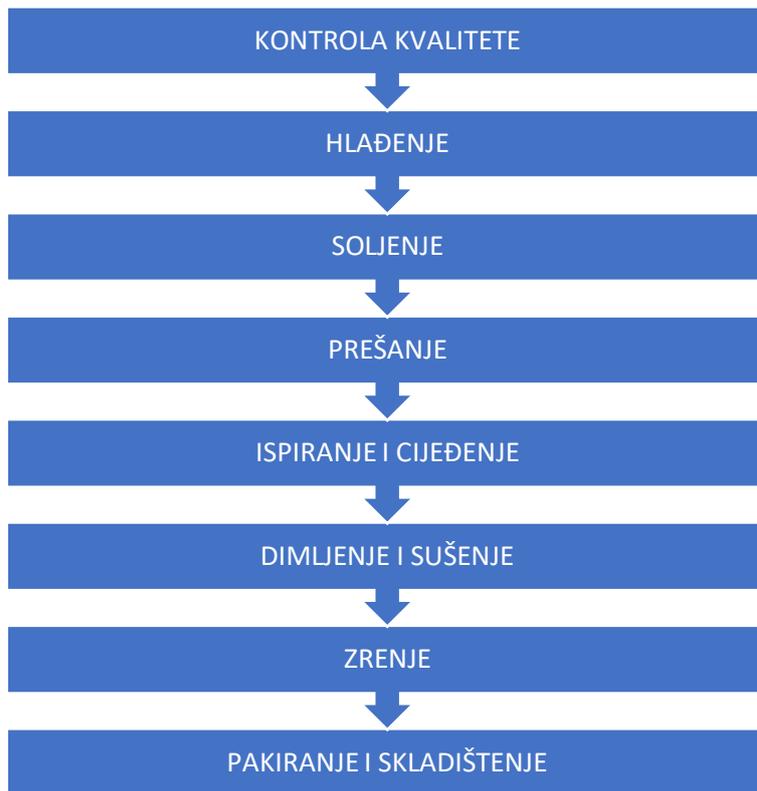
Ulaganjem u djelatnost ovakvog tipa osigurao bi se rast postojećeg poduzeća uz povećanje prihoda, potaknulo zapošljavanje, utjecalo bi se na razvoj ruralnog područja i na povećanje socijalne uključenosti. Iako na tržištu postoje brojni proizvođači ovih proizvoda, poslovna ideja ima potencijal zbog konstantnog rasta potražnje koja nadmašuje postojeću ponudu te je njena realizacija poželjna.

b) Opis proizvoda

Cilj ovoga projekta je otvaranje pogona za proizvodnju suhomesnatih proizvoda u mjestu Žitnić pokraj Drniša. Proizvedeni artikli na koje se odnosi poduzetnička ideja namijenjeni su prodaji na poslovnom tržištu i to primarno trgovačkim poduzećima, hotelima i drugim ugostiteljskim objektima. Naglasak kod proizvodnje bio bi na autentičnosti i na kvaliteti.

Ideja je da glavni proizvod bude rniški pršut uz kojeg bi se proizvodili i ostali suhomesnati proizvodi svinjskog podrijetla kao što su pečenica, buđola, suhe kobasice, suha rebra, kračice i plećke.

Za razliku od ostalih suhomesnatih proizvoda iz planiranog asortimana, Drniški pršut predstavlja poseban dio ponude zbog toga što je od 2015. godine zaštićen oznakom zemljopisnog podrijetla na razini EU. Drniški pršut je po definiciji s krupnom morskom soli soljen, prešan, hladno dimljen i sušen svinjski but obrađen bez zdjeličnih kosti i nožice, proizveden tijekom vremenskog perioda od minimalno 12 mjeseci u ograničenom zemljopisnom području i u skladu s uvjetima proizvodnje, kontrole i označavanja proizvoda koji su određeni specifikacijom.



Slika1. Shematski prikaz procesa proizvodnje

Prijem sirovina odnosi se na istovar, kontrolu i evidenciju primanja sirovina u pogon. Priprema sirovina za sušenje obuhvaća prvotno hlađenje proizvoda kako bi se spriječilo njihovo kvarenje. Nakon toga slijedi suho soljenje, a potom ovisno o sirovini i postupak prešanja. Po završetku navedenih, sirovina se ispire vodom i ostavlja na cijedenju kako bi bila spremna za dimljenje i sušenje. Nakon svega toga sirovine se ostavljaju da sazriju. Zrenje traje ovisno o veličini komada mesa (za pršute je najduže i postiže se u period od 12 do 18 mjeseci). Onog trenutka kada završi zrenje proizvodi se smatraju gotovima i spremnima za pakiranje i skladištenje.

Planirano mjesto proizvodnje je mjesto Žitnić kraj Drniša, upravo taj prostor odgovara specifikaciji kojom su određena mjesta za proizvodnju glavnog proizvoda, Drniškog pršuta (Administrativno, područje proizvodnje Drniškog pršuta ograničeno je na područje Grada Drniša i susjednih općina Promina, Ružić, Unešić i Biskupija, koji se nalaze u Šibensko-kninskoj županiji u regiji Jadranske Hrvatske).

Posebnost svih proizvoda planiranog asortimana jest način proizvodnje. Za razliku od mnogih drugih konkurentskih proizvoda, planirana proizvodnja suhomesnatih proizvoda bi se vršila zdravije. Prilikom proizvodnje ne bi se koristile nikakve štetne tvari niti bi nastajali spojevi koji mogu imati posljedice na ljudsko zdravlje što je inače česta pojava u industriji.

c) Referencije članova društva

Josip Barišić: rođen u Žitniću. Po struci ekonomski tehničar. 1993. godine osniva Križevčanku.

Mario Barišić: rođen u Šibeniku. Po struci je ing. pomorskog prometa, smjer elektronika. 2013. godine se uključuje u obiteljski biznis kada započinje rad u Križevčanki.

Popis ciljeva poduzetničkom aktivnošću:

- Osigurati veće prihode
- Osigurati zapošljavanje
- Kvaliteta kao imperativ
- Biti poželjan poslovni partner
- Ostvarivanje rezultata koji će doprinijeti daljnjem razvoju tvrtke

Jake poduzetničke osobine:

- Spremnost na preuzimanje rizika
- Spremnost na timski rad
- Kreativnost
- Ambicioznost
- Želja za stvaranjem i uspjehom
- Jaka radna etika
- Odlučnost
- Iskustvo

III. TRŽIŠNI PODATCI

Nakon detaljnog i opsežnog istraživanja i proučavanja tržišta dobili smo rezultate. Ciljano tržište na koje smo usmjereni je područje na kojem Križevka Split već godinama vrši svoje redovito poslovanje, a to je regija cijele Dalmacije. Ciljani kupci su svi stanovnici na spomenutom području koji već konzumiraju ili će u budućnosti imati potrebu konzumacije ovih proizvoda.

Kupci su ključan čimbenik uspjeha svakog posla, bez kupaca nema ni prihoda što se odmah odražava i na pokrivenost troškove uložene u razvoj usluga ili proizvoda. Na temelju razgovora koje smo obavili s potencijalnim ciljanim skupinama ustanovljen je nedostatak kvalitetnih proizvoda ove kategorije na tržištu.

Prema podacima brojnih službenih istraživanja velik broj ljudi konzumira pretežno sve suhomesnate proizvode i jednaku važnost pridaju cijeni i kvaliteti proizvoda. Upravo to je ono u čemu leži ključ ovog projekta u odnosu na brojne postojeće ponuđače na tržištu. Na području RH potražnja suhomesnatih proizvoda nadmašuje ponudu i stoga treba povećati proizvodnju autohtonih proizvoda i pružiti otpor velikim svjetskim trgovcima.

Prilikom analize ciljane skupine vodili smo se sljedećim pitanjima:

- Tko su ljudi koji bi koristili naše usluge?
- Koje su njihove želje i potrebe?
- Gdje žive, koliki su im prihodi, jesu li stariji ili djeca?
- Što ih potiče na kupnju naše usluge?
- Koliko često kupuju?
- Kako izgleda proces odlučivanja?
- Koliko su spremni platiti?

Nakon prepoznavanja ciljane skupine, nastojali smo je detaljno razraditi kako bi se usmjerili na točno one koji imaju najveću zainteresiranost za korištenje ovakve vrste usluge te smo dobili sljedeće rezultate:

Ciljana skupina (B2C):

- Svi krajnji potrošači koji konzumiraju proizvode drugog proizvođača
- Svi kod kojih postoji mogućnost da probaju i nastave konzumaciju proizvoda u budućnosti

Ciljana skupina (B2B):

- Tvrtke s trgovinskom djelatnošću
- Ugostiteljski objekti
- Hoteli...

Zahvaljujući dugogodišnjem poslovanju tvrtke Križevka Split, temeljno ciljano tržište odnosilo bi se na prodaju proizvoda na poslovnom tržištu. Posebno velika potražnja pojavljivala bi se u vrijeme trajanja turističke sezone kada potražnja za svim robama i uslugama posebno raste. Išlo bi se i na opciju izravne prodaje proizvoda krajnjim kupcima u pogonu kako bi proizvodi bili dostupni svim kategorijama potražnje.

Temeljem dobivenih rezultata sve navedene ciljne skupine odabrale bi ovaj proizvod zahvaljujući primarno odlici visoke kvalitete i prirodne proizvodnje.

Analiza industrije

Kategorija industrije na koju se poduzetnici planiraju usmjeriti je 10.1-Prerada i konzerviranje mesa i proizvodnja mesnih proizvoda (prema NKD-u, 2007.).

Sile koje određuju neku industriju su: konkurenti u industriji, kupci, dobavljači, potencijalni sudionici i supstituti. Tih 5 sila međusobno djeluju na tržištu i ovisne su jedna o drugoj. Analiza industrije pokazuje nam koliko je neka industrija privlačna za poduzeće te je li dugoročno profitabilna.

Utjecaj konkurenata unutar industrije je srednji. Na tržištu postoji 13 proizvođača koji nude isti proizvod, no većina njih ima male proizvodne kapacitete koji ne mogu zadovoljiti ukupnu potražnju. Konkurente nam predstavljaju i drugi proizvođači koji nude iste proizvode, ali s nešto drugačijim specifikacijama (proizvođači dalmatinskog pršuta, istarskog i sl.). Od ostalih konkurenata valja izdvojiti velike proizvođače koji imaju veliki kapacitet proizvodnje i nešto nižu cijenu, ali su izrazito slaba konkurencija

u vidu kvalitete gdje planirani proizvodi prednjače. Njihovi proizvodi predstavljaju supstitut proizvodima ovog projekta.

Pregovaračka moć kupaca ovisi o broju kupaca i o broju supstituta za koje se oni mogu odlučiti. No pošto na pregovaračku moć kupaca može utjecati njihova cjenovna osjetljivost odnosno iznos novčanih sredstava koji su spremni dati za određeni proizvod, utjecaj je srednji.

Konkurenti na tržištu:

BEL-CRO TRADE d.o.o.- PRŠUTANA MILJEVCI

Adresa: Kralja Zvonimira 26, 22320 Drniš

OPG ZVONIMIR MARIN

Adresa: Gornji Marini 18, 22320 Drniš, Trbounje

PRŠUT VOŠTANE D.O.O.

Adresa: Čaporice 145, 21240, Trilj

DOBRO TRAJNI MESNI PROIZVODI- ŽITO GRUPA

Adresa: Đakovština 3, 31000, Osijek

DELICATO-TOMMY D.O.O.

Adresa: Domovinskog rata 93, 21000 Split

Neki od navedenih konkurenata imaju sličan, neki isti, a neki čak i širi asortiman proizvoda od onog koji je predviđen u poslovnom planu. Bel-Cro trade i OPG Zvonimir Marin su jedni od 13 članova Udruge proizvođača Drniškog pršuta. Ponuđenim asortimanom i kvalitetom čine izravnu konkurenciju planiranom pogonu. Jedina razlika je u manjem opsegu proizvodnje u odnosu na onu koja je planirana za Križevku i u različitim kanalima distribucije pri prodaji te u nabavnim kanalima. Bel-Cro predstavlja opasnijeg konkurenta jer je poznat na tržištu po kvaliteti što je naša temeljna odrednica.

Pršut Voštane je jedno od poznatijih poduzeća u branši na ovom području. Tvrtka nudi isti asortiman proizvoda uz male razlike pri proizvodnji. Temeljni joj je proizvod Dalmatinski pršut koji je kao i Drniški zaštićen oznakom zemljopisnog podrijetla. Tvrtka posluje dugi niz godina i ima široke kanale distribucije po cijeloj RH.

Dobro mesni proizvodi predstavljaju marku Žito grupe koja posluje u cijeloj RH. Donedavno su poslovali samo po Slavoniji. Osim suhomesnatih proizvoda u ponudi imaju i ostale mesne prerađevine kao što su salame, mesni naresci i slično. Usprkos raširenosti i sličnosti asortimana ne predstavljaju veliku konkurenciju u vidu kvalitete suhomesnatih proizvoda jer je njihov način proizvodnje industrijski.

Delicato mesni proizvodi zapravo su robna marka trgovačkog lanca Tommy d.o.o.. Prodaja ovih proizvoda vrši se uglavnom putem prodajnih jedinica matične tvrtke. Posjeduju gotovo isti asortiman kao i marka Dobro, ali imaju malo kvalitetnije proizvode.

IV. TEHNIČKO – TEHNOLOŠKI OPIS

a) Lokacija

Prema ideji, makrolokacija projekta obuhvaća područje cijele Hrvatske. Početno bi prodaja proizvoda bila usmjerena na Dalmaciju. Na ovom području egzistira veliki broj potencijalnih potrošača proizvoda te će izbor ove makrolokacije omogućiti ostvarivanje planiranog početnog plasmana proizvoda i ostvarenje planiranog plana prihoda. Širenjem na druge regije države proizvodnja će rast sukladno rastu broju potencijalnih potrošača.

Na temelju prikupljenih podataka opredijelili smo se za mikrolokaciju Žitnić kraj Drniša u Šibensko-kninskoj županiji. Nalazi se oko 5 kilometara južno od Drniša, u podnožju Moseća. Lokacija se nalazi u okviru područja unutar kojeg je dozvoljena proizvodnja autohtonog Drniškog pršuta. Prednost lokacije je jeftina cijena zemljišta.

Zemljište koje je planirano ovim projektom ima prilazni put, ali postoji potreba za uvođenjem vode i struje.

b) Kapacitet

Na osnovu rezultata tržišnih istraživanja i tehničko-tehnoloških mogućnosti željeno zemljište i objekt bit će dostatni za odvijanje poslovnog procesa. Planirani maksimalni kapacitet koji bi pogon trebao postići jest proizvodnja 10 000 komada Drniškog pršuta i isto toliko komada sušene pečenice i svinjskog vrata te 400 000 kg ostalih proizvoda.

Ne bi trebalo dolaziti do odstupanja od prvotnog plana pa zbog toga kroz razdoblje od 5 godina ne postoji potreba zapošljavanja novih zaposlenika kao niti dodatnih ulaganja u opremu i širenje postojećih kapaciteta.

To znači da se tijekom prvih pet godina eksploatacije projekta, uz pretpostavku redovitoga tekućeg i investicijskog održavanja prostora i opreme, ne predviđaju nova ulaganja u stalna sredstva, osim u nepredvidivim slučajevima koji će biti pokriveni policama osiguranja.

c) Stalna sredstva

Namjera je kupiti zemljište od 1.300 m² čija je ukupna cijena 200.000,00 kn. Nakon uvođenja mogućnosti opskrbe električnom energijom i vodom, te nakon iskopa i izrade crne jame planirana je izgradnja jednoetažne građevine veličine cca 950 m². Spomenuta građevina sastojat će se od solione, tiskaone, prostora za dimljenje i sušenje, od zone, prostora sa WC-om i sanitarijama, uredskog prostora, od skladišta i spremišta za drva i od 1 stana koji će biti namijenjen djelatnicima. Prilikom projektiranja pogona uzet će se u obzir određeni zakoni RH kako bi se udovoljilo osnovnim građevinskim i arhitektonskim zahtjevima. Uz prostorije u kojima su smješteni uređaji i oprema predviđen je određeni manipulativni prostor koji osigurava nesmetan prolaz ljudi i materijala. Neproizvodni i proizvodni dio raspoređeni su tako da ne dolazi do njihovog međusobnog križanja. Ukupna ulaganja u građevinu bila bi 1.400.000,00kn.

Od opreme i strojeva potrebni su rashladni agregat za sirovinu, utezi za pritiskanje mesa, salimetar, higrometar, živin termometar, stroj za rezanje pršuta, stroj za vakumiranje i pakiranje pršuta, podna vaga s kružnom glavom, stolna vaga, bazeni za salamurenje mesa, kuke za vješanje, police i ostali sitan inventar (ukupna vrijednost 150.000,00 kn). Planirana je nabavka uredske opreme u vrijednosti od 20.000,00 kn, te kupnja manjeg kombija hladnjače koji se, ukoliko se kupuje kao rabljeno vozilo može kupiti za 80.000,00 kn. Ukupan iznos ulaganja za potrebna stalna sredstva je 1.850.000,00 kn.

d) Materijalni inputi

Materijalni inputi koji su nužni za realizaciju poslovnog projekta su energenti odnosno električna energija, voda i komunalije u iznosu od 5.000,00 kn/mj, mesne sirovine čija je prosječna nabavna vrijednost 25 kn/kg I čija količina varira ovisno o količini proizvodnje, I repromaterijal koji je također u ovisnosti s proizvodnjom (sol I drugi potrebni začini, kartonske kutije, plastika za vakumiranje, ljepljiva traka...).

e) Zaposlenici

Na temelju planiranog kapaciteta plasmana usluga i radnih normativa za pojedina djelatna područja za prvih pet godina projekt zahtijeva – 10 zaposlenika. Pet njih će biti stalno zaposleno, a ostali će raditi 3 mjeseca u godini, odnosno raditi će sezonski. Planirano je da sezonci budu stalni. Stalni cjelogodišnje zaposleni uključuju direktora tvrtke koji će obavljati uslužni dio i administrativne poslove, troje stalno zaposlenih koji će raditi sa sirovinama i proizvodima i jednu čistačicu/čistača. Ukupne plaće potrebitih zaposlenika izračunate su na temelju prosjeka odnosno mjesečna plaća zaposlenih u pogonu i direktora iznositi će 5.000,00 kn mjesečno, a čistačice 4.000,00 kn. Za normalno funkcioniranje pogona na godišnjoj razini biti će potrebno 363.000,00 kn od čega 75.000,00 kn odlazi na sezonske zaposlenike, a ostatak na stalno zaposlene.

Točan naziv radnog mjesta	Potrebni radnici i troškovi rada				
	Stručna sprema	Jedna smjena	Rad u mjesecima	Mjesečne kompenzacije	Godišnje kompenzacije
Proizvodni poslovi				14.000,00	303.000,00
Čistačica	sss	1	12	4.000,00	48.000,00
Rad sa sirovinama I gotovim proizvodima (stalno zaposleni)	sss	3	12	5.000,00	180.000,00
Rad sa sirovinama I proizvodima (sezonci)	sss	5	3	5.000,00	75.000,00
Uslužni I administrativni poslovi					60.000,00
Direktor	vss	1	12	5.000,00 kn	60.000,00

Tablica 1: Projekcija potrebitih zaposlenika i troškova rada

f) Zaštitne mjere

Rad pogona neće izazivati zagađenje okoliša jer u procesu rada i poslovanja ne nastaju tvari koje ugrožavaju čovjekovu okolinu i okoliš. Sanitarno – higijenski uvjeti biti će usklađeni sa zahtjevima iz urbanističkog plana. Nisu potrebni dodatni uređaji i oprema za uklanjanje ekološko štetnih posljedica u ovoj djelatnosti. Kako bi se smanjio broj ozljeda i nesreća pri radu, radnici su dužni proći osposobljavanje za rad na siguran način, jer se samo opreznim radom i nošenjem odgovarajuće zaštitne opreme djelatnik može zaštititi od nezgoda uzrokovanih radom.

Radove u uskim i zatvorenim prostorima mogu obavljati samo zdravstveno sposobni radnici, dobrih fizičkih sposobnosti, koji su stručnošću i prethodnim radom u ekipi

stekli dovoljno znanja i iskustva da se efikasno zaštite od nepredviđenih ili nedovoljno predviđenih opasnosti koje se u takvim prostorima mogu pojaviti. Osposobljavanjem za rad na siguran način radnici se upoznaju s opasnostima koje im prijete na njihovom radnom mjestu, upoznaju se s načinima umanjivanja ili eliminiranja opasnosti, sustavima i sredstvima zaštite te načinima obavljanja posla na njihovim radnim mjestima u skladu s pravilima zaštite na radu.

Upoznavanje s pravilnim načinom rada i s mjerama zaštite na radu uvelike smanjuje mogućnost nastanka ozljede na radu, profesionalnih oboljenja te štiti radnika i omogućuje mu siguran rad na sigurnom radnom mjestu. Samim time smanjuje se mogućnost umanjivanja radne sposobnosti radnika što je vrlo važno i za radnika i za poslodavca i to na način da zdrav radnik može napraviti više za sebe i za poslodavca. Poslodavac može radnicima postaviti listiće s uputama za rad na siguran način na odgovarajuća mjesta.

Svaka građevina odnosno objekt prehrambene industrije mora zadovoljavati zakonodavstvo Republike Hrvatske. Prilikom izrade pogona treba se voditi briga da bude u skladu sa sljedećim zakonskim propisima kako bi se omogućio rad na siguran i propisan način:

- Zakon o gradnji (NN 153/13)
- Zakon o hrani (NN 81/13)
- Zakon o higijeni hrane i mikrobiološkim kriterijima za hranu (NN 81/13)
- Uredba o higijeni hrane (br. 852/2004)
- Uredba o utvrđivanju određenih higijenskih pravila za hranu životinjskog podrijetla (br. 853/2004)
- Pravilnik o registraciji subjekata te registraciji i odobravanju objekata u poslovanju s hranom (NN 84/2015)
- Pravilnik o vođenju Upisnika registriranih i odobrenih objekata te o postupcima

g) Razdoblje izvedbe

1. Sakupiti vlastita sredstva te identificirati vanjske izvore kapitala potrebnog za aktivaciju i izvedbu projekta.

2. Kupnja zemljišta i rješavanje potrebitih dozvola za izgradnju pogona
3. Izgradnja pogona
4. Postaviti cjelokupnu opremu za pogon
5. Raspisati natječaj za zapošljavanje svih radnika
6. Testirati i izabrati sve radnike
7. Obaviti nužne pripreme i početi redovito poslovanje

Redni broj aktivnosti	Mjeseci aktivizacijskog razdoblja											
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
	1.											
2.												
3.												
4.												
5.												
6.												
7.												

Tablica 2: Tablični prikaz terminskog plana aktivizacijskog razdoblja

V. MANAGEMENT

Pogon će biti dio tvrtke Križevka Split koja je prethodno registrirana kao društvo s ograničenom odgovornošću. Kod ovog pravno organizacijskog oblika vlasnik ne odgovara svojom imovinom za dugovanja koje je poduzeće napravilo, nego samo do

iznosa uloga u temeljni kapital. Ovim oblikom omogućeno je lakše pribavljane potrebitog kapitala.

Jedini i stopostotni vlasnik društva je od njegovog osnivanja sam pokretač tvrtke, Josip Barišić. Trenutno se osim u vlasničkoj ulozi, pojavljuje i u ulozi prokurista društva. Direktor društva je Mario Barišić, sin osnivača. Tvrtka od svog osnivanja pa do danas posluje s pozitivnim poslovnim rezultatom koji je nekad manji, a nekad veći.

Temeljem planiranog kapaciteta plasmana usluga i radnih normativa za pojedina djelatna područja za prvih pet godina projekt zahtijeva 10 zaposlenika. Planirano je da polovina zaposlenih budu stalni sezonzci koji će raditi 3 mjeseca godišnje, a za stalne zaposlenike vrijedi pretpostavka o 310 radnih dana u godini tj. 8-satnome radnom danu, tj. 240-satnom radnom mjesecu i 30-dnevnom godišnjem odmoru svih zaposlenika. Svi zaposlenici će raditi u jedno smjenskom režimu, u jutarnjoj smjeni, osam sati dnevno uz slobodnu nedjelju.

Obveze i prava zaposlenika utvrđene su u okviru Zakona o radu, a precizno su definirane kroz ugovor o radu. Obveze zaposlenika uključuju pošteno i savjesno obavljanje postavljenih zadataka i to s punom pažnjom, izbjegavajući neposredne opasnosti koje mogu biti rizik za njihovo zdravlje i život i za život i zdravlje drugih zaposlenika.

Poslodavac je dužan zaposleniku omogućiti sva prava navedena u Zakonu o radu. Temeljno pravo zaposlenika je pravična naknada za njihov rad (osnovna plaća, dodaci...) te njegovo pravo na rad u sigurnoj okolini i sigurnim radnim uvjetima.

VI. MARKETING



Planirano je da naziv pogona bude Križevčanka, jednako kako glasi ime matične tvrtke koja je već brendirana na tržištu kao distributer gotovo svih vrsta proizvoda. Na slici je predložen zaštitni znak pogona koji će se prema planu nalaziti na etiketi svih proizvoda. Temeljna boja je crvena koja se inače često koristi u prehrambenoj industriji. Ona potiče apetit, stvara osjećaj hitnosti, a simbolizira pokret, uzbuđenje i strast te je vrlo energična. Psihički stimulira ljudsko tijelo, utječe na živce, podiže krvni tlak i povećava otkucaje srca. Sekundarna boja je crna jer se povezuje s autoritetom, snagom, moći i stabilnošću i često je simbol inteligencije.

Kao simbol tvrtke, odabrano je prase zbog toga što su svi planirani proizvodi isključivo produkt svinjskog mesa kao sirovine. Kao osnovni oblik korišten u logu odabrana je elipsa koja je ukrašena s četiri kraka. S jedne strane stoje dobavljači, a s druge kupci, a to su dvije skupine koje povezuje Križevčanka.

Odabrani propagandni mediji su: radio, društvene mreže (Facebook, Instagram...), Internet, vanjsko oglašavanje. Propagandna sredstva koja se planiraju koristiti: direktna (prospekt, mirisni letak), reprezentativna (kemijske olovke, upaljači- tzv. promocija putem proizvoda), vanjska propagandna sredstva (oglas na vlastitom poslovnom vozilu), sredstva interneta (vlastita internet stranica, objave putem društvenih mreža). Aktivnosti marketinškog programa biti će u početku usmjerene na upoznavanje

potencijalnih potrošača s proizvodima, na stvaranje prepoznatljivosti i pozitivnog imidža.

Oglašavanje tijekom eksploatacijskog razdoblja najviše će se vršiti putem besplatnih ili jeftinih načina oglašavanja preko vlastite internet stranice i društvenih mreža koje je usmjereno potencijalnim kupcima proizvoda i poslovnim partnerima. Planirana je jedna konferencija uz prisutnost novinara nakon koje se očekuje objava barem 2 teksta u tiskanim medijima. Sukladno planiranoj iznimnoj kvaliteti proizvoda tvrtka će sudjelovati na sajmovima i na brojnim natjecanjima u kojima se bira najbolji proizvod. Ciljna skupina ove aktivnosti jest šira javnost. Kao promotivni materijal koristit će se i mirisni tiskani letci koji će sadržavati podatke o tvrtki, načinu proizvodnje te o proizvodima. Velika pozornost će se usmjeriti na promociju od usta do usta jer je to najbolji, a uz to besplatan oblik promocije.

U cilju stvaranja dobrog imidža tvrtka će poslovati po principima društveno odgovornog poslovanja, odnosno ponašat će se maksimalno odgovorno prema okolini u kojoj djeluje i sudjelovati će u raznim aktivnostima i manifestacijama lokalne zajednice. Cijene proizvoda formirane su na temelju realnih kalkulacija i s vremenom se planira razvijanje sustava unapređenja prodaje prikladnih projektu.

Kroz prvih pet godina planirani trošak marketinških aktivnosti ukupno iznosi 7.000,00 kn. Kroz prve dvije godine prema planu marketinških aktivnosti iznositi 2.000,00 kn na godišnjoj razini, a zadnje tri će se prepoloviti.

VII. FINANCIJSKI PODATCI

U ovom smo dijelu projekta predočene su slijedeće tablice:

- Projekcija potrebitih ulaganja
- Projekcija izvora kapitala
- Projekcija otplate zajma
- Projekcija godišnje amortizacije i ostatka vrijednosti
- Projekcija prihoda (za pet godina)

- Projekcija rashoda (za pet godina)
- Projekcija dobiti – gubitka (za pet godina)
- Projekcija ekonomskih tijekova (za pet godina)
- Projekcija financijskih tijekova (za pet godina)

Sve procjene u predočenim tablicama iskazane su u kunama, može se reći da su one dugoročno aktualne odnosno da na financijske projekcije neće utjecati eventualna domaća inflacija kune tijekom aktivizacijskog razdoblja projekta.

Redni broj	Stavke stalnih i trajnih obrtnih sredstava	Iznos	Struktura	
		(u kn)	(%)	(%)
I.	STALNA SREDSTVA	1.850.000,00	67,00	100%
1.	Zemljište	200.000,00	-	10,81
2.	Građevina	1.400.000,00	-	75,68
3.	Vozilo	80.000,00		4,32
4.	Prozvodna oprema	150.000,00	-	8,11
5.	Uredska oprema	20.000,00		1,08
II.	OBRTNA SREDSTVA	911.050,00	33,00	100%
1.	Utrošene sirovine	735.500,00	-	80,73
2.	Repromaterijal	70.000,00		7,68
3.	Prosječne plaće zaposlenika(mjesečno)	30.250,00		3,32
4.	Energenti(mjesečno)	5.000,00		0,55
5.	Telekomunikacijske usluge(mjesečno)	300,00	-	0,03
6.	Ostalo	70.000,00		7,68
III.	UKUPNO POTREBITA ULAGANJA	2.761.050,00	100%	-

Tablica 3: Projekcija ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva

Projekcija u stalna i trajna obrtna sredstva prikazuje strukturu i veličinu ulaganja u iste. Ukupna ulaganja iznose 2.761.050,00 kn, od kojih se 1.850.000,00 kn (67,00%) odnosi na stalna sredstva unutar kojih najveći udio zauzima ulaganje u građevinu (75,68%), a slijedi ga zemljište (10.81%).

Ukupna ulaganja u trajna obrtna sredstva iznose 911.050,00 kn, što čini 33,00% ukupnih ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva. Najveći dio obrtnih sredstava izdvojen je za mesne sirovine što čini čak 80,73% ulaganja u obrtna sredstva. Stavka ostalo odnosi se na iznos novca koji je ostavljen u slučaju nepredviđenih situacija.

Redni broj	Stavke izvora sredstava - kapitala (vlastiti i tuđi izori)	(u KN)	Struktura %
I	Vlastita sredstva	600.000,00	21,73
1	Mario Barišić	600.000,00	
II.	Tuđi kapital	2.161.050,00	78,27
1	Bankarski zajam	2.161.050,00	
III.	Ukupno potrebna sredstva	2.761.050,00	100,00

Tablica 4: Projekcija ulaganja prema izvorima sredstava i kapitala

Projekcija ulaganja prema izvorima iz sredstava i kapitala pokazuje veličinu i strukturu pojedinih izvora sredstava. Poduzetnik ulaže iznos od 600.000,00 kn što čini 21,73% od ukupnih potrebnim ulaganja. Od vanjskih izvora planira se korištenje bankarskih zajmova u iznosu od 2.161.050,00 kn, odnosno 78,27% udjela od ukupnih ulaganja.

Godine otplate	Otplatni obroci	Glavnica	Iznos kamate	Iznos rate	Ostatak duga
Vrijeme počeka	0.	-	108.052,50	108.052,50	2.161.050,00
Prva godina otplate	1.	432.210,00	108.052,50	540.262,50	1.728.840,00
Druga godina otplate	2.	432.210,00	86.442,00	518.652,00	1.296.630,00
Treća godina otplate	3.	432.210,00	64.831,50	497.041,50	864.420,00
Četvrta godina otplate	4.	432.210,00	43.221,00	475.431,00	432.210,00
Peta godina otplate	5.	432.210,00	21.610,50	453.820,50	0,00
Sveukupno		2.161.050,00	432.210,00	2.593.260,00	-

Tablica 5: Projekcija otplate zajma (u HRK)

U prethodnoj tablici prikazan je plan otplate zajma. Radi se o složenom obračunu s padajućim anuitetima po kamatnoj stopi od 5% godišnje i godini počeka. Anuitet se sastoji od glavnice koja se kroz svih 5 godina plaća u istom iznosu od 432.210,00 kn, te od kamate koja je najveća u prvoj godini kredita i nakon toga opada. Ukupna kamata kroz 5 godina otplate iznosi 432.210,00 kn, otplatna kvota odnosno glavnica iznosi 2.161.050,00 kn, što podrazumijeva da je ukupni planirani iznos isplaćen banci u razdoblju od 5 godina, 2.593.260,00 kn

Redni broj	Stavke stalnih i trajnih obrtnih sredstava	Iznos	Stopa (%)	Promatrane godine eksploatacije projekta						Ostatak vrijednosti
				0.	1.	2.	3.	4.	5.	
1.	Zemljište	200.000,00	10%	-	-	-	-	-	-	200.000,00
2.	Građevina	1.400.000,00	5%	-	70.000,00	70.000,00	70.000,00	70.000,00	70.000,00	1.050.000,00
3.	Vozilo	80.000,00	25%	-	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	0,00	0,00
4.	Proizvodna oprema	150.000,00	10%	-	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	75.000,00
5.	Uredska oprema	20.000,00	25%	-	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	0,00	0,00
6.	Trajna obrtna sredstva	911.050,00	-	-	-	-	-	-	-	911.050,00
Ukupna sredstva			-	-	110.000,00	110.000,00	110.000,00	110.000,00	85.000,00	2.236.050,00

Tablica 6: Projekcija godišnje amortizacije tijekom “nulte” i promatranih godina eksploatacije projekta te ostatak vrijednosti projekta

Kako se u procesu ne bi došlo do obezvrjeđivanja stalnih sredstava, odnosno kako se učinci ne bi projicirali na likvidnost, odlučeno je da se redovno izdvajaju sredstva za amortizaciju stalnih sredstava sukladno stopama navedena u Pravilniku o amortizaciji.

Nakon “nulte” i promatranih godina eksploatacije projekta ostatak vrijednosti stalnih sredstava iznosi 1.325.000,00 kn, na taj iznos dodaju se obrtna sredstva u svom prvotnom iznosu obzirom da se obrtna sredstva ne amortiziraju. Obzirom na sve prethodno navedeno ukupan ostatak vrijednosti na kraju promatranog razdoblja životnog vijeka projekta iznosi 2.236.050,00 kn.

Tablica 7: Projekcija prihoda tijekom svih promatranih godina eksploatacije projekta

Redni broj	STAVKE PRIHODA	Promatrane godine eksploatacije projekta						UKUPNO
		0.	1.	2.	3.	4.	5.	
1.	Pršut	-	588.000,00	1.176.000,00	2.352.000,00	3.528.000,00	4200000	11.844.000,00
2.	Buđola	-	63.700,00	63.700,00	136.500,00	364.000,00	455000	1.082.900,00
3.	Pečenica	-	300.000,00	315.000,00	525.000,00	1.575.000,00	2625000	5.340.000,00
4.	Panceta	-	220.000,00	346.500,00	495.000,00	770.000,00	1540000	3.371.500,00
5.	Ostali proizvodi	-	140.000,00	147.000,00	245.000,00	490.000,00	735000	1.757.000,00
UKUPNI PRIHODI		-	1.311.700,00	2.048.200,00	3.753.500,00	6.727.000,00	9.555.000,00	23.395.400,00

Predviđa se proizvodnja sljedećih proizvoda: pršut, buđola, pečenica, panceta i ostali suhomesnati proizvodi (kobasice, nožice i sl.). Temeljem detaljnog ispitivanja tržišta ova projekcija prikazuje planirane godišnje prihode kroz razdoblje od 5 godina za sve navedene proizvode. Izračun je napravljen sukladno s količinom kupljenih sirovina koje idu u rashode i na kojima je izračunato kaliranje svježeg mesa u iznosu od 40% za svježi pršut, te 30% za ostale proizvode (u kalu uračunat gubitak mase prilikom proizvodnje i otpaci prilikom pripreme sirovina). Za izračun se koristila prosječna masa pršuta od 7 kg, pancete i pečenice 4 kg i vrata 1kg. Prodaja je planirana po sljedećim cijenama po kilogramu proizvoda: pršut 65 kn, vrat 60 kn, pečenica 70 kn, panceta i ostali proizvodi 35 kn (prosječno 50 kn po kilu proizvoda).

Najznačajniji prihod ostvaruje se od prodaje Drniškog pršuta (u prvoj godini prodaja 1200 kom prosječne težine 7 kg, u posljednjoj predviđena prodaja preko 7000 komada). U petoj godini predviđeno je ostvarenje prihoda od 9.555.000,00 kn uz pretpostavku da pogon još uvijek ne proizvodi punim kapacitetom. Ukupni ostvareni prihod kroz 5 godina poslovanja iznosi 23.395.400,00 kn

Redni broj	STAVKE TROŠKOVA (RASHODA)	0.	1.	2.	3.	4.	5.	UKUPNO
2.	Troškovi plaća	-	363000,00	363000,00	363000,00	363000,00	363000,00	1815000,00
3.	Troškovi amortizacije	-	110000,00	110000,00	110000,00	110000,00	85000,00	525000,00
4.	Kamate na zajam	108052,5	108052,5	86442,00	64831,50	43221,00	21610,50	432210,00
5.	Troškovi promocije	-	2000,00	2000,00	1000,00	1000,00	1000,00	7000,00
6.	Troškovi režija	-	5000,00	5000,00	5000,00	5000,00	5000,00	25000,00
7.	Troškovi nabave materijala i sirovina	-	735500,00	1260000,00	2275000,00	4050000,00	5750000	14070500,00
8.	Repromaterijal	-	70000,00	80000,00	90000,00	115000,00	130000,00	485000,00
9.	Trošak za telekomunikacijske usluge	-	3600,00	3600,00	3600,00	3600,00	3600,00	18000,00
UKUPNI RASHODI		108.053	1.397.153	1.910.042	2.912.432	4.690.821	6.359.211	17.377.710

Tablica 8: Projekcija rashoda tijekom svih promatranih godina eksploatacije projekta

Tijekom promatranih godina eksploatacije projekta uloženi su napori da se realno procijene svi predvidivi rashodi nastali redovitim poslovanjem. Najveći dio rashoda čini nabavka sirovina (pršut 22kn/kg, vrat 28kn/kg, pečenica 35kn/kg, panceta 24kn/kg, ostalo prosjek 15 kn/kg). Slijede

troškovi plaća za 10 zaposlenika čiji je ukupan iznos na godišnjoj razini 1.815.000,00 kn. Ukupni procijenjeni rashodi iz perioda aktivizacije i za pet godina eksploatacije projekta iznose oko 17.377.710,00 kn. Primjetno je da rashodi rastu sukladno povećanju proizvodnje. Ovakav skok posljedica je visokih cijena sirovina koje, kao što je prethodno spomenuto čine najveći do rashoda.

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.)	-	1.311.700,00	2.048.200,00	3.753.500,00	6.727.000,00	9.555.000,00
II.	Ukupni rashodi (tablica 8.)	108.052,50	1.397.152,50	1.910.042,00	2.912.431,50	4.690.821,00	6.359.210,50
4.	Ukupna plaća	-	363.000,00	363.000,00	363.000,00	363.000,00	363.000,00
5.	Troškovi amortizacije	-	110.000,00	110.000,00	110.000,00	110.000,00	85.000,00
6.	Kamate na zajam	108.052,50	108.052,50	86.442,00	64.831,50	43.221,00	21.610,50
8.	Ostali troškovi	-	816.100,00	1.350.600,00	2.374.600,00	4.174.600,00	5.889.600,00
III.	Ukupna dobit (I.-II.)	-	-85.452,50	138.158,00	841.068,50	2.036.179,00	3.195.789,50
8.	Porez na ukupnu dobit (12%)	-	0,00	16.578,96	100.928,22	244.341,48	383.494,74
IV.	Čista dobit (III-8.)	-	-85.452,50	121.579,04	740.140,28	1.791.837,52	2.812.294,76

Tablica 9 : Projekcija računa dobiti – gubitka tijekom svih promatranih godina eksploatacije projekta

Iz priložene tablice9 može se uočiti kako se dobit ostvaruje već u drugoj godini i to u iznosu od 121.579,04,00 kn na godišnjoj razini, oporezivanjem ukupne dobiti po stopi od 12 % te umanjivanjem čiste dobiti po 5% obvezatnih i neobvezatnih pričuva dolazimo do zadržane dobiti koja će nakon 5 godina iznositi 2.812.294,76 kn.

Redni broj	Stavke primitaka i izdataka Čisti primici i njihov kumulativ	Promatrane godine eksploatacije projekta					
		0.	1.	2.	3.	4.	5.
I.	Ukupni primici	0,00	1.311.700,00	2.048.200,00	3.753.500,00	6.727.000,00	9.555.000,00
1.	Ukupni prihod od prodaje	-	1.311.700,00	2.048.200,00	3.753.500,00	6.727.000,00	9.555.000,00
2.	Ostatak Vrijednosti stalnih sredstava	-	0,00	0,00	0,00	0,00	1.425.000,00
3.	Ostatak Vrijednosti obrtnih sredstava	-	0,00	0,00	0,00	0,00	911.050,00
II.	Ukupni izdaci	2.761.050,00	1.397.152,50	1.910.042,00	2.912.431,50	4.690.821,00	6.359.210,50
4.	Ulaganja u stalna sredstva	1.850.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5.	Ulaganje u TOS	911.050,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6.	Ukupne plaće zaposlenika	-	363.000,00	363.000,00	363.000,00	363.000,00	363.000,00
7.	Porez na ukupnu dobit (12%)	-	0,00	16.578,96	100.928,22	244.341,48	383.494,74
9.	Materijali troškovi	-	816.100,00	1.350.600,00	2.374.600,00	4.174.600,00	5.889.600,00
III.	Čisti primici	-2.761.050,00	-85.452,50	138.158,00	841.068,50	2.036.179,00	3.195.789,50
IV.	Kumulativ čistih primitaka	-2.761.050,00	-2.846.502,50	-2.708.344,50	-1.867.276,00	168.903,00	3.364.692,50

Tablica 10: Projekcija ekonomskih tijekova u "nultoj" i svim promatranim godinama projekta

Ova će nam projekcija poslužiti za izračunavanje razdoblja povrata, čiste sadašnje vrijednosti i interne stope profitabilnosti.

Kumulativ u iznosu od 3.364.692,50 kn iz 5. godine predstavlja razliku ukupnih ulaganja i čistih primitaka iz prethodne 4 godine.

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	2.761.050,00	1.311.700,00	2.048.200,00	3.753.500,00	6.727.000,00	9.555.000,00	26.156.450,00
1.	Ukupni prihod od prodaje	0,00	1.311.700,00	2.048.200,00	3.753.500,00	6.727.000,00	9.555.000,00	23.395.400,00
2.	Vlastiti izvori financiranja	600.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	600.000,00
3.	Bankarski zajam	2.161.050,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.161.050,00
4.	Ostatak Vrijednosti stalnih sredstava	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.425.000,00	1.425.000,00
5.	Ostatak Vrijednosti obrtnih sredstava	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	911.050,00	911.050,00
II.	Ukupni izdaci	2.869.102,50	1.719.362,50	2.248.830,96	3.335.569,72	5.257.372,48	7.089.915,24	22.520.153,40
6.	Ulaganja u stalna sredstva	1.850.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.850.000,00
7.	Ulaganja u TOS	911.050,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	911.050,00
8.	Materijalna ulaganja	0,00	816.100,00	1.350.600,00	2.374.600,00	4.174.600,00	5.889.600,00	14.605.500,00
9.	Ukupne plaće zaposlenika	0,00	363.000,00	363.000,00	363.000,00	363.000,00	363.000,00	1.815.000,00
10.	Anuiteti bankarskog zajma	108.052,50	540.262,50	518.652,00	497.041,50	475.431,00	453.820,50	2.593.260,00
11.	Porez na ukupnu dobit (12%)	0,00	0,00	16.578,96	100.928,22	244.341,48	383.494,74	745.343,40
III.	Čisti primici	-108.052,50	-407.662,50	-200.630,96	417.930,28	1.469.627,52	2.465.084,76	3.636.296,60
IV.	Kumulativ čistih primitaka	-108.052,50	-515.715,00	-716.345,96	-298.415,68	1.171.211,84	3.636.296,60	

Tablica 11: Projekcija financijskih tijekova u “nultoj” i svim promatranim godinama projekta

Projekcija financijskih tijekova se koristi za ocjenu likvidnosti projekta, iz tablice vidimo da projekt postaje likvidan u potpunosti u četvrtoj godini eksploatacijskog razdoblja.

VIII. OCJENA UČINKOVITOSTI

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

- Razdoblje povrata
- Stopa prinosa
- Čista sadašnja vrijednost
- Relativna neto sadašnja vrijednost
- Interna stopa profitabilnosti
- Analiza osjetljivosti

a) Razdoblje povrata

Godine projekta	Ukupna ulaganja		Čisti primici ekonomskog tijeka		Nepokrivene investicije
	Godišnji iznos	Kumulativ	Godišnji iznos	Kumulativ	
0.	2.761.050,00	0,00	-	-	-2.761.050,00
1.	-	2.761.050,00	-85.452,50	-85.452,50	-2.846.502,50
2.	-	2.761.050,00	138.158,00	52.705,50	-2.708.344,50
3.	-	2.761.050,00	841.068,50	893.774,00	-1.867.276,00
4.	-	2.761.050,00	2.036.179,00	2.929.953,00	168.903,00
5.	-	2.761.050,00	3.195.789,50	6.125.742,50	3.364.692,50

Tablica 12: Razdoblje roka povrata u kn

Razdoblje povrata uložena kapitala označava vrijeme tijekom kojeg se iz čistih primitaka ekonomskog tijeka povraća ukupno uloženi novac u realizaciju poduzetničkog pothvata. Iz tablice 12 je vidljivo da se u projekt uloženi novac vraća u četvrtoj godini eksploatacije projekta, jer se baš u toj godini pojavljuje pozitivan predznak u koloni nepokrivenih investicija. Što je vrijeme povrata kraće to je projekt prihvatljiviji i obratno.

b) Stopa prinosa

Stopa prinosa je statistički pokazatelj profitne učinkovitosti poduzetničkog projekta. Ona pokazuje iznos čiste dobiti iz reprezentativne godine eksploatacije projekta, po svakoj jedinici uložena kapitala. Stopa prinosa računa se tako da se kvocijent čiste dobiti (D) iz promatranih godina podjeli s ukupnim ulaganjima (I_0) i pomnoži sa 100:

1.	2.	3.	4.	5.
-85452,5	121579,04	740140,28	1791837,52	2812294,76
-0,0286	0,0406	0,2475	0,5991	0,9402
-2,86	4,06	24,75	59,91	94,02

Tablica 13: Stopa prinosa

Prema tome stopa će prinosa za prvu godinu projekta iznositi -2,86%, za drugu 4,06%, za treću 24,75%, za četvrtu 59,91% i na kraju za petu stopa prinosa iznosi 94,02%. Dakle, svaka kuna uložena u poduzetnički pothvat u prvoj će godini eksploatacijskoga razdoblja donositi oko -0,0286 gubitka, u drugoj 0,0406 kn čistog dobitka, u trećoj 0,2475 kn, u četvrtoj 0,5991 kn, a u petoj će se godini svaka kuna uložena u stalna i trajna obrtna sredstva oplodivati sa oko 0,9402 kn.

I prema ovome pokazatelj profitne učinkovitosti projekt je potpuno prihvatljiv, jer će osiguravati novčane prinose od druge godine svoje redovite eksploatacije.

d) Čista sadašnja vrijednost

Čistu sadašnju vrijednost, kao izvrsnu dinamičku metodu ocjene projekata, računamo na način da čiste primitke ekonomskog tijeka iz pojedinih godina promatranog vijeka eksploatacije projekta svedemo na sadašnju vrijednost:

GODINE PROJEKTA	NETO (ČISTI PRIMICI)	DISKONTNA STOPA	DISKONTNI ČINITELJI	SADAŠNJA VRIJEDNOST PRIMITAKA
0.	-2.761.050,00	0,05	1	-2.761.050,00
1.	-85.452,50	0,05	0,9524	-81.383,33
2.	138.158,00	0,05	0,9070	125.313,38
3.	841.068,50	0,05	0,8638	726.546,59
4.	2.036.179,00	0,05	0,8227	1.675.169,50
5.	3.195.789,50	0,05	0,7835	2.503.984,70
UKUPNA SADAŠNJA VRIJEDNOST PIMITAKA				4.949.630,84
ČISTA SADAŠNJA VRIJEDNOST PROJEKTA				2.188.580,84

Tablica 14: Obračun čiste sadašnje vrijednosti

U izračunu čiste sadašnje vrijednosti primijenjena je diskontnu stopu od 5%, jer se kod izbora diskontne stope uzima ona stopa koja je jednaka kamatnoj stopi po kojoj se ulažu sredstva u projekt. Moguće je vidjeti da je čista sadašnja vrijednost projekta veća od nule i iznosi 2.188.580,84 pa se može konstatirati da je projekt potpuno prihvatljiv jer je stožerni uvjet ocjene projekta pomoću ove metode da sadašnja vrijednost bude veća od nule.

e) Relativna neto čista sadašnja vrijednost

Relativna neto čista sadašnja vrijednost je pokazatelj koji se dobije kada se neto sadašnja vrijednost stavi u odnos sa ukupnom vrijednošću ulaganja. Relativna neto sadašnja vrijednost 0,7927 ona pokazuje da projekt na 100 kn ulaganja ostvaruje 0,79 kuna neto dobiti uz diskontni faktor 5%.

f) Interna stopa profitabilnosti

Projekt je ocjenjen i pomoću metode interne stope profitabilnosti, a to je zapravo stopa pomoću koje sadašnju vrijednost budućih očekivanih čistih primitaka ekonomskog

tijeka projekta izjednačavamo s vrijednošću ukupnih investicijskih ulaganja, pri kojoj je čista sadašnja vrijednost jednaka nuli.

1. pokušaj

GODINE PROJEKTA	NETO (ČISTI PRIMICI)	DISKONTNA STOPA	DISKONTNI ČINITELJI	SADAŠNJA VRIJEDNOST PRIMITAKA
0.	-2.761.050,00	20%	1,0000	-2.761.050,00
1.	-85.452,50	20%	0,8333	-71.210,42
2.	138.158,00	20%	0,6944	95.943,06
3.	841.068,50	20%	0,5787	486.729,46
4.	2.036.179,00	20%	0,4823	981.953,61
5.	3.195.789,50	20%	0,4019	1.284.316,12
Neto čista sadašnja vrijednost (kumulativ)				16.681,83

2.pokušaj

GODINE PROJEKTA	NETO (ČISTI PRIMICI)	DISKONTNA STOPA	DISKONTNI ČINITELJI	SADAŠNJA VRIJEDNOST PRIMITAKA
0.	-2.761.050,00	21%	1,0000	-2.761.050,00
1.	-85.452,50	21%	0,8264	-70.621,90
2.	138.158,00	21%	0,6830	94.363,77
3.	841.068,50	21%	0,5645	474.761,24
4.	2.036.179,00	21%	0,4665	949.892,53
5.	3.195.789,50	21%	0,3855	1.232.115,20
Neto čista sadašnja vrijednost (kumulativ)				-80.539,16

POKUŠAJ	DISKONTNA STOPA(%)	NETO SADAŠNJA VRIJEDNOST
I	20%	16.681,83
II	21%	-80.539,16

Tablica 15: Približna ISP

Za ovaj primjer interna stopa profitabilnosti je 20,17 % . Dobivena ISP potvrđuje opravdanost ulaganja jer je vrijednost višestruko veća od pretpostavljene kamatne stope od 5%.

g) Analiza osjetljivost

Analiza osjetljivosti sastoji se od penalizacije (opterećivanja) projekta različitim negativnim situacijama koje se mogu pojaviti tijekom njegova vijeka. U analizi likvidnosti penalizirali smo dvije rizične pretpostavke i to:

- Prva pretpostavka: Precijenili smo prihode proizvoda za 10,00%
- Druga pretpostavka: Podcijenili smo troškove za 10,00%

Projekcija dobiti i gubitka opterećena ove dvije pretpostavke nalazi se na sljedećoj stranici.

Iz nje je vidljivo da bi račun dobiti i gubitka uz navedena opterećenja izgledao drugačije nego prvotna projekcija računa dobiti i gubitka. Slovo **A** uz pojedine stavke u tablici znači prvotno stanje, a slovo **B** predoduje veličine pojedinih stavki nakon opterećenja. Iako smo prvotnu projekciju računa dobiti i gubitka kumulativno i kontinuirano opterećivali s dvije rizične pretpostavke, projekt pokazuje određeni stupanj otpornosti spram eventualne pojave negativnih utjecaja kritičnih parametara. Usprkos opterećenju projekt kroz sve godine osim prve i dalje ostvaruje čistu dobit.

Osim toga uz penalizaciju projekcije računa dobiti i gubitka izračunali smo i pokazatelje razdoblja povrata čiste sadašnje vrijednosti i interne stope profitabilnosti za novu situaciju nakon penalizacije.

Kao što se u navedenoj tablici vidi, račun dobiti i gubitka uz navedena opterećenja bi izgledao drugačije nego prvotna projekcija računa dobiti i gubitka. Slovo **A** uz pojedine stavke u tablici znači prvotno stanje, a slovo **B** predoduje veličine pojedinih stavki nakon opterećenja. Iako smo prvotnu projekciju računa dobiti i gubitka kumulativno i kontinuirano opterećivali sa sve četiri rizične pretpostavke, projekt pokazuje određeni stupanj otpornosti spram eventualne pojave negativnih utjecaja kritičnih parametara. Usprkos opterećenju projekt kroz sve godine osim prve dvije godine i dalje ostvaruje znatnu čistu dobit.

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.)	-	1.311.700,00	2.048.200,00	3.753.500,00	6.727.000,00	9.555.000,00	23.395.400,00
-A1	(manje) Prva pretpostavka	-	131.170,00	204.820,00	375.350,00	672.700,00	955.500,00	2.339.540,00
-A2	(manje) Druga pretpostavka	-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
I. B	Ukupni prihodi (IA - A1 - A2)	-	1.180.530,00	1.843.380,00	3.378.150,00	6.054.300,00	8.599.500,00	21.055.860,00
II.A	Ukupni rashodi A (tablica 10.)	-	1.397.152,50	1.910.042,00	2.912.431,50	4.690.821,00	6.359.210,50	17.269.657,50
+B1	(više) Treća pretpostavka	-	139.715,25	0,00	0,00	0,00	0,00	139.715,25
+B2	(više) Četvrta pretpostavka	-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II.B	Ukupni rashodi B (IIA+B1+B2)	-	1.536.867,75	1.910.042,00	2.912.431,50	4.690.821,00	6.359.210,50	17.409.372,75
III. A	Ukupna dobit (IA - IIA)	-	-85.452,50	138.158,00	841.068,50	2.036.179,00	3.195.789,50	6.125.742,50
III.B	Ukupna dobit (IB - IIB)	-	-356.337,75	-66.662,00	465.718,50	1.363.479,00	2.240.289,50	3.646.487,25
-P1	Ukupnu dobit (12%) A Porez na ukupnu d	-	-10.254,30	16.578,96	100.928,22	244.341,48	383.494,74	735.089,10
-P2	Ukupnu dobit (12%) B Porez na ukupnu d	-	-42.760,53	-7.999,44	55.886,22	163.617,48	268.834,74	437.578,47
IV.A	Čista dobit (IIIA-P1)	-	-75.198,20	121.579,04	740.140,28	1.791.837,52	2.812.294,76	5.390.653,40
IV.B	Čista dobit (IIIB-P2.)	-	-313.577,22	-58.662,56	409.832,28	1.199.861,52	1.971.454,76	3.208.908,78

Tablica 16 : Penalizirana projekcija dobiti – gubitka

PRIMJER2.

Izvorni kod d.o.o.

Antuna Branka Šimića 1, Split

PODUZETNIČKI PROJEKT

Softver za računalne djelatnosti i trgovinu

Autorica projekta: Anja Piplica

Split, svibanj, 2019. godina

SADRŽAJ

SAŽETAK.....	
UVOD	
1. PODUZETNIK I PODUZETNIČKA NAMJERA.....	
2. OPIS USLUGE.....	
3. INDUSTRIJA I TRŽIŠTE	
4. MARKETING STRATEGIJA.....	
5. TEHNOLOŠKO-TEHNIČKA ANALIZA I ANALIZA LOKACIJE.....	
6. ORGANIZACIJA I MENADŽMENT	
7. EKONOMSKO-FINANCIJSKA ANALIZA	
8. OCJENA UČINKOVITOSTI.....	

SAŽETAK

a) Podaci o poduzetniku

Vlasnica je osnovala tvrtku 2011. godine. Tvrtka je upisana u sudski registar kao društvo s ograničenom odgovornošću, a prema veličini tvrtka pripada mikro poduzećima. Osnovna djelatnost tvrtke je softver za računalne djelatnosti i trgovinu. Temeljni kapital društva je 20.000,00 kuna.

b) Asortiman proizvoda i usluga

Osnovni asortiman čine dva softvera. Program Case Blue namijenjen je za pravnu službu, a program Produx sastoji se od nekoliko modula koji mogu zadovoljiti različite želje i potrebe kupaca. Glavni cilj Izvornog koda je ostvarivanje vrhunskih rezultata te povećanje zadovoljstva kupaca. Vizija je usmjerena na povećanje mreže distributera, širenje na nova tržišta, te pridobivanje novih kupaca.

c) Potrebna ulaganja

Ulaganja u stalna sredstva u ovom projektu iznose 44.360,62 kuna. Obrtna sredstva za redovito poslovanje iznose 147.193,23 kuna, a čine ih najam prostora, troškovi plaća, troškovi energenata, vode, telefona, interneta, uredski materijal te sitan inventar.

d) Izvori kapitala

Vlastiti izvori kapitala iznose 44.360,62 kuna. Planira se zajam u iznosu 147.193,23 kuna. Zajam se planira radi kupnje poslovnog prostora.

e) Zaštitne mjere

Zaštita na radu jedan je od najvažnijih segmenata svakog poduzeća. Cilj je osigurati da se rad učini sigurnim i bezopasnim za život i zdravlje zaposlenika. Sve poduzete mjere

u skladu su s zakonima o zaštiti okoliša, zaštiti od požara, te u skladu sa standardima djelatnosti. Rad ne izaziva zagađenje okoliša jer u procesu rada i poslovanja ne nastaju nikakve tvari koje ugrožavaju čovjekovu okolinu. Sanitarno – higijenski uvjeti usklađeni su sa zahtjevima iz urbanističkog plana.

UVOD

Cilj poslovnog plana je prikazati isplativost poslovanja, te prošiti poslovanje na nova tržišta. Tvrtka pripada IT industriji koja je specifična u odnosu na ostale industrije. U 2017. godini udio IT industrije u BDP-u bio je 1,8 posto i time je pozicionirana među djelatnostima s manjim udjelom u hrvatskom društvenom bruto proizvodu. Međutim, s dinamikom rasta novostvorene vrijednosti u posljednjoj dekadi od 5,9 posto zaostala je jedino za djelatnostima energetike i opskrbe vodom i plinom (rast 9,3 posto).

No, kako tempo rasta ovih najbrže rastućih industrija određuju neke druge silnice, može se zaključiti da je IT industrija, koja je rasla sedam puta brže negoli BDP Hrvatske, budućnost gospodarstva. Osim što je IT industrija bitna za rast gospodarstva, također je bitna i zaposlenost. Kroz ovu industriju moguće je otvoriti nova radna mjesta, te bi se na taj način smanjila nezaposlenost. Koliko je bitna za poboljšanje zaposlenosti pokazuju podaci u 2017. godini kada je broj zaposlenih u hrvatskoj u IT industriji dosegao 28.347, što je povećanje za 11.549 u promatranom razdoblju. Broj zaposlenih u IT industriji u promatranom razdoblju neprestano raste, povećanje je zabilježeno u svim godinama.

Između 2008. i 2017. godine broj IT radnika raste po stopi od 6%, a u posljednjih pet godina ta stopa iznosi 8,5%.

1. PODUZETNIK I PODUZETNIČKA NAMJERA

Izvorni kod d.o.o. za računalne djelatnosti i trgovinu je društvo s ograničenom odgovornošću. Sjedište tvrtke je u Splitu, Antuna Branka Šimića 1. Temeljni kapital tvrtke je 20.000,00 kuna. Tvrtka je upisana u sudski registar 02. prosinca 2011. godine. Tvrtka Izvorni kod d.o.o. daje integrirana informatička rješenja za sve prodajne i administrativne procese (front office / back office), specifična rješenja za pravne službe i građevinare te za fiskalizaciju.

1.2. Asortiman

Postojeći asortiman poduzetnika je programski paket Produx i Case-blue program za pravnu službu. Najam programskog paketa Produx sadrži licencu, najam, održavanje, rad programa te servis programa. Najam Case-blue programa za pravnu službu sadrži održavanje te rad programa. Kupci usluga su većinom tvrtke kojima su potrebni programski paketi. Program Produx ima više kupaca iz razloga što sadrži nekoliko modula te možete zadovoljiti različite potrebe kupaca. Neki od kupaca su AMG interijeri d.o.o., Alter ego d.o.o., Alma beauty centre, Bilice promet d.o.o., Bosomot d.o.o., Centar svijeta d.o.o., DM elektronika i mnogi drugi.

Program Case-blue usmjeren je na pravne službe, te zbog toga ima manje kupaca, a to su Vodovod i kanalizacija d.o.o. Split, Čistoća d.o.o. Split, grad Split te Cornix-grupa d.o.o.

1.3. Uspješnost poslovanja

Na temelju podataka koji su dostupni na fina.hr može se zaključiti da su ukupni prihodi u 2017. godini bili veći u odnosu na 2018. godinu za 23.567,00 kuna, te su i ukupni rashodi bili veći u 2017. godini u odnosu na 2018. godinu za 40.889,00 kuna. Na temelju financijskih podataka može se zaključiti da je tvrtka ostvarila veću dobit u 2018. godini u odnosu na 2017. godinu za 15.244,00 kuna.

Kratkotrajna imovina tvrtke u 2018. godini iznosila je 219.520,00 kuna u koju su uključena potraživanja od kupaca u iznosu od 95.912,00 kuna, potraživanja od zaposlenika i članova poduzetnika u iznosu od 267,00 kuna, potraživanja od države i drugih institucija u iznosu od 17.468,00 kuna, te novac u banci i blagajni u iznosu od 105.864,00 kuna.

U 2017. godini kratkotrajna imovina je iznosila 205.082,00 kuna što je manje u odnosu na 2018. godinu za 14.438,00 kuna. Potraživanja od kupaca su iznosila 94.156,00 kuna, potraživanja od zaposlenika i članova poduzetnika su iznosila 267,00 kuna, a potraživanja od države i drugih institucija su iznosila 4.056,00 kuna. Novac u banci i blagajni u 2017. godini iznosio je 106.603,00 kuna.

1.4. Poduzetnička namjera

Poduzetnik ima u cilju prošiti se na nova tržišta, pridobiti nove korisnike usluga, te proširiti mrežu distributera.

Cilj je pojačati marketing, te unaprijediti web stranicu tvrtke kako bi se što više korisnika upoznalo sa tvrtkom i samim uslugama koje tvrtka pruža.

2. OPIS USLUGE

U ovom dijelu opisat će se usluge koje tvrtka pruža. Tvrtka pruža softverske usluge, te raspolaže s dva softvera.

Jedan je softver namijenjen pravnoj službi putem kojeg je moguće pratiti više pravnih spisa. Program je namijenjen svim korisnicima koji su svom poslovanju povezani s ovakvom vrstom posla, ali i odvjetnicima i odvjetničkim uredima.

Drugi softver je namijenjen za male i srednje tvrtke, obrtnike, sportske klubove, frizerske salone itd. Ovaj program sastoji se od nekoliko modula, te korisnici imaju mogućnost biranja modula prema njihovim potrebama.

2.1. Usluga: identifikacija i opis

Poduzetnikovo poslovanje se sastoji od dva softwera, a to su Produx program koji se sastoji od nekoliko modula, te Case-blue program za pravnu službu.

Cilj poduzetnika je povećati kapacitet pružanja usluga, te proširiti se na nova tržišta.

Produx program

Produx je informatičko rješenje za srednje i male tvrtke. Programski paket sačinjavaju moduli što omogućava konfiguriranje rješenja prema svojim potrebama. Ukoliko se koristi više modula, sve funkcionalnosti obuhvaćenih modula dostupne su potpuno transparentno i neovisno o tome iz kojeg se modula započinje rad. Osim toga, moguće je pojedini modul koristiti posve samostalno te po potrebi nadograđivati rješenje drugim modulima.

Produx je stoga, idealna modularna poslovna aplikacija za male i srednje poduzetnike, obrtnike, trgovce, servisere, sportske klubove i fitness ili SPA centre.

Odličan je izbor svima koji žele unaprijediti prodaju ili povećati zadovoljstvo svojih kupaca koristeći CRM modul, a komunikaciju unutar tvrtke prema vani napraviti preglednom i dostupnom u svakom trenutku.

Produx paket se sastoji od nekoliko modula kao što su: maloprodaja-fiskalna kasa, modul prodaje, servis modul, servis vozila i plovila, modul robno, proizvodnja, CRM modul, modul kampanja, salon ljepote, rezervacije resursa, modul putnih naloga, modul projekta, modul blagajna, modul članarina, osnovni modul.

Slika 1. Izgled naslovne web stranice Produx programa



Izvor: Internet stranica tvrtke na adresi: <http://www.izvornikod.hr/kontakt>

Maloprodajna- fiskalna kasa je Windows program za vođenje trgovine na malo.

Maloprodajna blagajna omogućava brz, točan i pregledan rad korisnicima svih razina informatičkog znanja. Osim administracije matičnih podataka kroz "KONTROLNI CENTAR" dostupni su mnogobrojni izvještaji i rekapitulacije. Brz pristup izvještajima štedi vrijeme, a mogućnosti filtriranja i sortiranja izvještaja prodaje, skladišta, kartica artikala, knjige popisa itd. voditeljima i upravi daju pravovremene informacije za uspješno poslovanje.

Modul prodaje nudi intuitivno kreiranje ponuda, prodajnih naloga i računa u kombinaciji sa olakšanim unosom stavki u dokument pojednostavljuje rad, smanjuje broj mogućih greški i štedi vrijeme.

Servis modul program pogodan je za vođenje različitih servisa (računala, mobitela, bicikli, klima uređaja, bijele tehnike, satova...).

Servis vozila i plovila služi za evidentiranje podatak vezanih za vozilo ili plovilo i naručitelja servisa. Kako su ponude sastavni dio ovog modula ista se može izraditi iz servisnog naloga kao i servisni nalog iz prihvaćene ponude. Račun za servisiranje kreira se direktno iz servisnog naloga po stavkama u nalogu, odnosno utrošenim uslugama i ugrađenim dijelovima. Za svako vozilo klikom miša se dobiva lista svih odrađenih

servisa te odabirom nekog od njih otvara se servisni nalog sa svim radovima i ugrađenim dijelovima.

Modul robno namijenjen je praćenju trgovačke robe, komisijske robe te vlastitih proizvoda od ulaza u firmu do izlaza. Za firmu se definira proizvoljni broj maloprodajnih / veleprodajnih skladišta, na koje poslije vežemo skladišne dokumente (primke, međuskladišnice, izdatnice, povratnice dobavljaču, otpremnice, inventurne viškove / manjkove...).

Proizvodnja je program namijenjen za praćenje cjelokupnog tijeka proizvodnog procesa. U radni nalog se unose artikli koje treba proizvesti tj. artikli za koje je definiran normativ / sastavnica. Iz radnog naloga se generiraju izdatnice koje automatski učitavaju potreban materijal (po normativima / sastavnicama koje su vezane za odabrani artikla u radnom nalogu) te primke gotovih proizvoda na unaprijed definirana skladišta.

CRM modul je dizajniran da pomogne firmama, menadžerima i zaposlenicima (korisnicima) u nastojanju za efikasnijim privlačenjem pažnje potencijalnih kupaca, vodeći ih kroz proces prodaje od prvog kontakta do zaključenja prodaje te naravno i zadržavanja prodajnih mogućnosti u budućnosti (tzv. prodaja poslije prodaje). CRM modul omogućava formiranje i održavanje jasne slike o klijentima, od prvog kontakta do realizacije prodaje i post prodajnih aktivnosti. Svi kontakti i ostvarena korespondencija upisuju se u bazu tako da uvijek postoji uvid tko je, kada i zašto inicirao kontakt, što se tada dogodilo, pričalo ili dogovorilo. Ovo je naročito važno firmama koje cijene svaki kontakt i računaju na dugoročan pristup tržištu, jer svaki zaposlenik na jednom mjestu može pronaći sve relevantne podatke o klijentu - kompaniji / firmi počevši od osnovnih podataka kao što su brojevi telefona, e-mail -ovi, adrese, kontakt osobe itd. do zapisa o povijesti odnosa s klijentom u svim područjima djelovanja.

Modul kampanja služi kako bi se obilniji istovjetni poslovi koji uključuju interakciju s velikom brojem partnera lakše kontrolirali i pratili. Najčešće se radi o skupnim/grupnim pozivima na predstavljanja novih proizvoda, sajmove, zabave, ankete i općenito u prodaji i marketingu. Prednost ovog modula je što se svi podaci o poduzetim aktivnostima i kontaktiranim osobama nalaze na jednom mjestu i dostupni su na uvid /administraciji skupini korisnika s odobrenim pravima. Rezultati obavljenog posla tada su mjerljivi strukturirani kroz statute koje korisnik sam definira.

Produx-salon ljepote je informatičko rješenje namijenjeno vođenju frizerskih, kozmetičkih, pedikerskih, manikirskih, wellness, spa i fitness centara te ostalih vrsta salona ljepote. Kartoteka stranki sadrži sve kontakt podatke stranke (mobitel, telefon, mail, adresa, fotografiju, datum rođenja ...) te povijest svih posjeta i korištenih usluga.

Kartoteka brzo pretražuje po imenu/prezimeni stranke te u je u tren dostupna kompletna slika klijenta.

Za svaki posjet otvara se nalog u koji zaposlenici unose usluge kako ih dovršavaju čime je omogućeno praćenje učinka zaposlenika i u skladu s time i nagrađivanje istih.

Modul resursa je namijenjen za upravljanje resursima uključujući ljudske resurse tj. resurse svojih zaposlenika te prostore, vozni park, alate itd., a sve u svrhu što efikasnijeg korištenja resursa. Tipove resursa korisnik sam definira te po istim poslije može filtrirati rezervacije. Također za svaku rezervaciju se može odrediti i njezin status te za isti podesiti i boju tako da i vizualno odmah znamo u kojem je koja rezervacija statusu. Modul rezervacija se može koristiti u kombinaciji s drugim modulima npr. 'Salonom ljepote' (raspored klijenata u odnosu na željenog frizera / kozmetičara / masažera) gdje iz rezervacije direktno možemo kreirati nalog prilikom čega se u nalog prenose svi relevantni podaci o stranci te definirane usluge iz rezervacije. Isto vrijedi i za modul za servis te modul za servis vozila za zakazivanje klijentima i raspoređivanje po ljudima / kanalima. Produx - upravljanje resursima se može koristiti i uz modul maloprodaje te modul prodaje prilikom čega se direktno iz rezervacije kreira račun.

Modul putnih naloga kreira i evidentira domaće i inozemne putne naloge i naloge za loko vožnje za jednu ili više tvrtki. U nalogima se evidentiraju akontacije, dnevnice, putni troškovi, troškovi prijevoza i ostali troškovi te se automatski zbrajaju.

Kako se pojedini detalji ne bi unosili više puta dostupni su šifrnici domaćih i inozemnih dnevnica, tečajevi valuta, različita vozila sa pripadajućim detaljima, različite relacije sa pripadajućom kilometražom, troškovi po kilometru i naravno djelatnici i firme koji su u bazi podataka. Na ovaj način štedi se na vremenu, bez gubitaka preciznosti izračuna. Podaci iz putnih naloga se mogu sortirati po firmi, djelatniku, troškovima, datumu što omogućava veliku preglednost i kvalitetno praćenje putnih troškova što nudi daljnje mogućnosti u racionalizaciji poslovanja.

Projektni modul omogućava učinkovitu organizaciju raspoloživih radnih resursa firme te planiranje i praćenje utroška radnog vremena članova tima. Kreiranjem projekta i projektnih zadataka (određenih rokovima, planiranim troškovima i raspoređenih u faze) omogućuje se sustavno planiranje i praćenje projekata.

Modul blagajna je program za vođenje blagajne kunske ili devizne gotovine, unos, ispis i evidentiranje uplatnica i isplatnica te automatsku izradu blagajničkog izvještaja po blagajnama za bilo koji vremenski period. Blagajnički izvještaj, nakon unosa vremenskog intervala, potpuno je automatiziran, a sastavlja se na osnovu unesenih podataka o izdanim uplatnicama i isplatnicama.

Modul članarina je program za vođenje i praćenje evidencije članova sportskih klubova, društava i saveza, teretana, wellness, fitness i spa centara te udruga građana. Evidencija članova podrazumijeva praćenje aktivnih / neaktivnih članova, vrste članarine, datuma valjanosti članarine itd.

U Osnovnom modulu definiraju se matični podaci firme. Unose se i organiziraju partneri (tvrtke i kontakti) koji mogu biti dodijeljeni proizvoljnom broju grupa (koje također definira i održava sam korisnik).

Na ovaj način, poslije je jednostavno koristiti funkcionalnosti za grupno slanje SMS-ova ili e-mailova, npr. svim VIP klijentima tj. firmama/kontaktima koji su prethodno dodijeljeni u grupu 'VIP KLIJENTI' ili poslati obavijest o novim proizvodima svim kupcima.

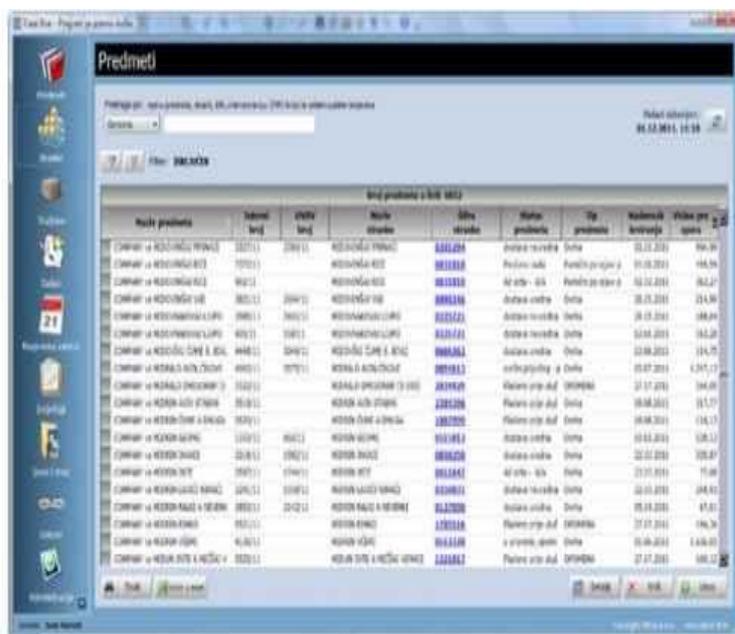
Case Blue program

Case Blue program je aplikacija namijenjena pravnoj službi za praćenje velikog broja pravnih spisa. Program prati sve statuse pravnog predmeta, vodi evidenciju o strankama, tražbinama, troškovima, raspravnoj satnici te radnjama po pojedinom pravnom spisu.

Korištenje programa ne zahtjeva veliko informatičko predznanje. Osim za upravljanje predmetima, spisima i strankama, program je namijenjen odvjetnicima i odvjetničkim uredima neovisno o broju zaposlenika (1, 10 ili 50 osoba).

Također, neovisno i o broju predmeta, spisa, stranaka i dokumenata, ovaj sustav pouzdano prati vaše potrebe na način da povezuje sve podatke u jedinstven izvor informacija. Case Blue je jednostavno i moćno rješenje za učinkovitiji rad pravne službe bilo koje tvrtke ili odvjetničkog ureda.

Slika 2. Case Blue program



The screenshot displays the Case Blue software interface. At the top, there's a header with the title 'Predmeti' and a search bar. Below the header is a table with columns: 'Naslov predmeta', 'Izdati broj', 'Uzeta broj', 'Naslov stranke', 'Sve stranke', 'Naslov predmeta', 'Tip predmeta', 'Datum izdavanja', and 'Vrijeme pr. spisa'. The table contains multiple rows of data, each representing a legal case with its respective details.

Izvor: Internet stranica tvrtke na adresi: <http://www.izvornikod.hr/kontakt>

2.2. Tržišna usmjerenost

Programski proizvodi su već plasirani na tržištu, pomoću njih tvrtka već dugo vremena zadovoljava potrebe korisnika.

Prednosti programskih paketa u odnosu na konkurenciju:

- integrirano rješenje za sve prodajne i administrativne procese,
- fleksibilnost aktiviranja pojedinačnih modula,
- pregledno i brzo korisničko sučelje,
- mrežni rad,
- centralizirana baza podataka sa istovremenim pristupom na više lokacija,
- neograničen broj korisnika,
- grupno slanje SMS poruka iz aplikacije koristeći postojeće podatke o kontaktima ili firmama.

3. INDUSTRIJA I TRŽIŠTE

Kroz ovo poglavlje obradit će se industrija. Odredit će se kojoj industrijskoj grani pripada projekt, s kojim se problemima industrija susreće, te koji faktori utječu na industriju. Analizirat će se tržište, te trendovi na tržištu. Također će se analizirati kupci koji su ključni za projekt. Odredit će se tko su posredni, a tko neposredni kupci. I na kraju će se analizirati konkurencija koja bitno utječe na poslovanje. Definirat će se tko su konkurenti koji pružaju slične usluge, te analizirati neposredne konkurente.

3.1. Analiza industrije

Prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti – 2007. poduzeće za računalne djelatnosti ulazi u područje J – Informacije i komunikacije. Ovo područje uključuje proizvodnju i distribuciju informacija i kulturnih sadržaja, načine prijenosa ili distribucije tih sadržaja, kao i prijenos podataka, djelatnosti u vezi s informacijskom tehnologijom, obradu podataka i ostale informacijske uslužne djelatnosti.

Unutar tog područja, poduzeće za softver spada pod odjeljak broj 58. Ovaj odjeljak uključuje izdavanje knjiga, brošura, letaka, rječnika, enciklopedija, atlasa, zemljovida i grafikona; izdavanje novina i časopisa; popise datoteka i popise korisničkih adresa te ostalo izdavaštvo kao i izdavanje softvera, skupinu broj 58.2, a razred broj 58.29.

Razred broj 58.29 uključuje: izdavanje standardnog softvera, spremnog za uporabu, uključujući prijevod ili prilagodbu standardnog softvera za određeno tržište, za vlastiti račun: · operativnih sustava, poslovnih i drugih aplikacija

Ovaj razred isključuje: umnožavanje softvera, trgovinu na malo standardnim softverom, izradu softvera, koja nije povezana s izdavanjem, uključujući prijevod ili prilagodbu standardnog softvera za određeno tržište, uz naknadu ili na osnovi ugovora, pružanje usluga softvera na internetu (udomljavanje aplikacija i pružanje aplikacijskih usluga).

3.2. Analiza tržišta

Pod IT se podrazumijeva: proizvodnju računala i periferne opreme; trgovinu na veliko računalima, perifernom opremom i softverom; trgovinu na malo računalima, perifernim jedinicama i softverom u specijaliziranim prodavaonicama te IT usluge koje uključuju: računalno programiranje, savjetovanje u vezi s računalima, upravljanje računalnom opremom i sustavom, ostale uslužne djelatnosti u vezi s informacijskim tehnologijama i računalima te obradu podataka, usluge poslužitelja i djelatnosti povezane s njima.

Značaj i uloga IT industrije za gospodarski rast i blagostanje nacije daleko nadilazi njen doprinos društvenom bruto proizvodu zemlje i broju radnika koje zapošljava. IT sektor je ključna infrastrukturna djelatnost, jer je primjena informatike nezaobilazni uvjet za rast produktivnosti i uspješnosti ukupnog gospodarstva, za učinkovitost, racionalnost i transparentnost državne uprave i podizanje kvalitete života građana.

Sve to pak određuje stupanj konkurentnosti zemlje na svjetskom tržištu, a time i njene neovisnosti te samoodrživosti. Istodobno, IT predstavlja važnu tehnološku okosnicu zemlje i dio je njenog identiteta. IT industrija je sveprisutna, prožima sve društvene pore i od presudne je važnosti za zemlju.

IT industrija je industrija koja stvara nova radna mjesta što pokazuju podaci iz 2017. godine kada je broj zaposlenih dosegnuo 28.347, a u zadnjih pet godina raste po prosječnoj godišnjoj stopi od 8,5%. Istodobno, ukupan broj radnih mjesta u zemlji raste po 1,2 posto.

U 2017. udio IT industrije u BDP-u je bio 1,8 posto i time je pozicionirana među djelatnostima s manjim udjelima u hrvatskom društvenom brutoproizvodu. Međutim, s dinamikom rasta novostvorene vrijednosti IT industrija je rasla sedam puta brže nego BDP Hrvatske. Profitna marža koju je u 2017. ostvarila IT industrija bila je 7,9 posto što je za oko deset posto više nego u ukupnom gospodarstvu.

Može se zaključiti da je IT industrija od iznimne važnosti za gospodarstvo i daljnji razvoj države, te tvrtke u Hrvatskoj imaju mogućnost rasta i širenja na ostala tržišta.

3.3. Analiza kupaca

Potencijalni korisnici usluga mogu biti mali i srednji poduzetnici, obrtnici, odvjetnici i odvjetnički uredi, fitness ili SPA centri, trgovci i drugi.

Izvorni kod d.o.o se prilagođava svim potrebama i željama stanovnika ponajprije Splitsko-dalmatinske županije, a potom cijele Republike Hrvatske. Cijene svojih usluga je prilagodio prema kupovnoj moći potrošača. Različite potrebe kupaca ne predstavljaju problem, jer stručno osoblje se prilagođava svakome.

Klijenti koji koriste usluge Izvornog koda preferiraju brzinu kojom se usluga obavlja, kvalitetu i cijene koje su dostupne svima. Također, klijenti preferiraju stručnost.

3.4. Analiza konkurencije

Konkurencija je jedno od osnovnih načela tržišne ekonomije. Ona podrazumijeva da je svaka poslovna djelatnost predmet konkurentskog pritiska drugih. Na taj način se potiče da se subjekti međusobno natječu za potrošače svojih proizvoda i usluga, što rezultira nizom koristi kao što su niže cijene, veća kvaliteta, širi izbor itd. Konkurencija je od iznimne važnosti za razvoj tvrtke. Ona može direktno utjecati na poslovanje tvrtke, ali i potaknuti tvrtku da se širi, razvija i uvodi inovacije kako bi zadržala tržišnu poziciju.

Neki od konkurenata su: Adacta programska oprema d.o.o., RIS d.o.o., Adacco d.o.o. za proizvodnju i prodaju software-a

Adacta programska oprema d.o.o. se bavi razvojem i uvođenjem poslovnih informacijskih rješenja, savjetovanjem te upravljanjem i uvođenjem promjena u poduzećima. Suraduju sa uslužnim, trgovačkim i proizvodnim poduzećima, javnim poduzećima, osiguravajućim društvima i drugim financijskim ustanovama. Softverske usluge koje tvrtka nudi su CRM, mobilno poslovanje, informacijski sustav, knjigovodstvo, transport i logistika, trgovina, nabava i proizvodnja, fiskalna blagajna i drugo.

RIS d.o.o. je tvrtka u privatnom vlasništvu utemeljena 1993. godine. Tvrtka je inicijalno osnovana kako bi se bavila izradom projekata za informacijske sustave, te je bila među hrvatskim pionirima u tom polju. Tako je djelovala do 1995., kada se, prilagođavajući zahtjevima tržišta i situaciji u gospodarskom okruženju, uz projektiranje postupno počela baviti i samom izradom softvera.

Od 2000. godine povećava se tržišna potreba za poslovnim informacijskim sustavima pa RIS kontinuirano raste i svoju uslugu koncipira po sistemu "ključ u ruke". Takav pristup uključuje planiranje, projektiranje, savjetovanje, izradu, implementaciju i održavanje informacijskih sustava, te dugoročnu podršku korisnicima tijekom cjelokupnog životnog ciklusa IS-a.

Adacco d.o.o. za proizvodnju i prodaju software-a je jedno od vodećih poduzeća za projektiranje i izradu poslovnih i knjigovodstvenih programa u Hrvatskoj i djeluje od 1995. godine. Od početka djelovanja Adacco je isključivo orijentiran na izradu softvera i podršku korisnicima u programskom rješavanju računovodstvenih procesa. Proteklih desetak godina kontinuirano se razvijaju i obogaćuju softverski proizvodi, te proširuje ponudu. Adacco poslovni paket je rezultat višegodišnjeg zajedničkog rada mnogobrojnih stručnjaka, savjetnika i programera.

4. MARKETING STRATEGIJA

Marketinški je plan - program aktivnosti sačinjen na temelju informacija dobivenih tržišnim istraživanjem. Stalno praćenje i istraživanje tržišta te kontrola i nadziranje biti će jedna od odrednica marketinških aktivnosti.. Temeljni cilj tvrtke je da zadovolji sve potrebe svojih klijenata. Ovdje ćemo predložiti temeljne odrednice marketinške strategije.

4.1. Tržište prodaje

Tržište prodaje na kojima djeluju kupci usluga predstavlja cijela Hrvatska.

Izvorni kod d.o.o. je tržišno orijentiran, odnosno glavni fokus stavlja na kupce, koji žele sigurnost i kvalitetu prilikom kupnje usluga. Tvrtka se želi prilagoditi svim zahtjevima i željama kupaca te zbog toga nudi široku vrstu usluga. Glavna orijentiranost tvrtke je na stručnosti i na što kraćem zadovoljavanju potreba kupaca.

4.2. Strategija proizvoda i prodaje

Asortiman usluga koje pruža Izvorni kod je u potpunosti prilagođen zahtjevima potencijalnih korisnika. Usluge su namijenjene zadovoljavanju potreba klijenata.

4.3. Politika prodajnih cijena

Prilikom istraživanja tržišta, fokus je stavljen na ponudu i potražnju - odnosno na osnovni čimbenik formiranja cijena, ali opet korigiran u skladu s troškovima, cijenama konkurenata i percipiranim vrijednostima usluga koje se nalaze u ponudi. Dakle, metoda kojom se služi Izvorni kod za određivanje cijena je praćenje konkurenata na samom tržištu. Također, cijene su formirane prema samoj ponudi i potražnji za tim uslugama.

4.4. Strategija distribucije

Cilj je osigurati dobru vezu sa distributerima, te bržu i bolju povezanost sa potencijalnim korisnicima. Pri tome se selektivna distribucija izdvaja kao najoptimalnija.

Distributeri s kojima dugo tvrtka surađuje su: nDimension j.d.o.o. iz Sesveta, Com servis t.o. iz Zadra, Fenix informatika iz Đakova, Noah zajednički obrt za trgovinu i usluge iz Splita, te ORCA obrt za popravak iz Sutivana.

4.5. Plan prodaje

U 2015. godini prodaja programa Case Blue je iznosila 168.062,50 kuna, a programa Produx 230.953,19 kuna.

U 2016. godini prodaja za Case Blue program iznosila je 147.375,00 kuna što je smanjenje za 20.687,50 kuna. Prodaja programa Produx iznosila je 471.309,39 kuna, što je za 240.356,20 kuna više u odnosu na prethodnu godinu.

U 2017. godini prodaja Case Blue programa iznosila je 142.781,25 kuna, a prodaja Produx programa iznosila je 371.779,67 kuna.

U 2018. godini tvrtka je od prodaje Case Blue programa ostvarila 136.187,50 kuna što je manje za 6.593,75 kuna u odnosu na prethodnu godinu. Od prodaje Produx programa

tvrtka je ostvarila 350.806,26 kuna, 20.973,41 kuna manje u odnosu na prethodnu godinu.

Tvrtka u daljnjem poslovanju planira ostvarivati slične rezultate kao u prethodnim godinama.

4.6. Strategija oglašavanja i promocije

U svrhu oglašavanja i promocije Izvorni kod će koristiti svoju web stranicu i društvene mreže: Facebook, Instagram i YouTube. Na tim stranicama su objavljeni kontakt podaci (broj telefona i e-mail), adresa tvrtke te radno vrijeme. Web stranica će se konstantno ažurirati u svrhu promocije proizvoda i informiranja stalnih i potencijalnih kupaca. Većina potencijalnih klijenata koristi upravo ove navedene društvene mreže, a pogotovo mlađa populacija. Njihova velika prednost je to što su besplatni, a poruke i reklame brzo se šire. Pored toga planira se i prisustvovanje na specijaliziranim sajmovima okrenutim dostignućima u IT sektoru. Na sajmovima se dolazi u direktan kontakt sa potencijalnim kupcima i razvija suradnja s već postojećima. Obzirom da su kupci fizičke i pravne osobe potrebno je informirati tržište o mogućim informatičkim rješenjima pa se suradnja s Hrvatskom odvjetničkom komorom, Hrvatskom obrtničkom komorom i Hrvatskom gospodarskom komorom nameće kao vrijedan izvor promocije. Preko navedenih institucija organizirali bi se informativni seminari za članice što bi doprinijelo širenju mreže potencijalnih kupaca.

5. TEHNOLOŠKO-TEHNIČKA ANALIZA I ANALIZA LOKACIJ

Kroz ovo poglavlje identificirat će se tehnička i tehnološka analiza tvrtke, lokacija te analiza izvedivosti i dinamika aktivnosti.

5.1. Analiza lokacije

Makrolokacija projekta je Hrvatska. Na području Hrvatske postoji velik broj potencijalnih potrošača. Broj stanovnika je 4,154.000 (2017). Temeljem zemljopisnih, demografskih, nabavnih i prodajnih aspekata ova makrolokacija potpuno zadovoljava.

Mikrolokacija projekta je Split, na adresi Antuna Branka Šimića 1. Split je najveći grad u Dalmaciji, prema posljednjem popisu stanovništva, provedenom 2011. godine, Split ima 178.192 stanovnika, druga je po veličini hrvatska luka i treća luka na Sredozemlju po broju putnika. Stupanj infrastrukturne opremljenosti objekta potpuno je zadovoljavajući (odgovarajući priključci na električnu, telefonsku, vodovodnu, kanalizacijsku i prometnu mrežu). Također, objekt posjeduje vlastiti parking prostor te se može zaključiti kako je lokacija, sa stajališta svih temeljnih tržišnih aspekata, iznimno pogodna.

6. ORGANIZACIJA I MENADŽMENT

U ovom dijelu rada opisat će se struktura odnosno menadžment poduzeća.

6.1. Menadžment

Tvrtka je registriran kao društvo s ograničenom odgovornošću. Vlasnica zastupa društvo samostalno i pojedinačno. Razlog osnivanju ovakvog pravno organizacijskog oblika je da kod ovakvog oblika vlasnik ne odgovara svojom imovinom za dugovanja koje je poduzeće napravilo, nego samo do iznosa uloga u temeljni kapital.

Prednost ovakvog oblika je što se može registrirati neograničen broj djelatnosti bez obzira na nepostojanje odgovarajuće stručne spreme. Također, jedan od razloga odabira ovog pravnog oblika jest lakše pribavljanje potrebitog kapitala.

Trenutno vlasnica tvrtke sama vodi posao i obavlja sve zadatke, međutim ukoliko dođe do povećanja obujma posla povećat će se radna snaga.

7. EKONOMSKO-FINANCIJSKA ANALIZA

U ovom dijelu projekta predočili će se slijedeće tablice:

- Projekcija potrebitih ulaganja
- Projekcija izvora kapitala
- Projekcija otplate zajma
- Projekcija amortizacije
- Projekcija prihoda
- Projekcija rashoda
- Projekcija dobiti – gubitka
- Projekcija ekonomskih tijekova

7.1. Ulaganja u stalna i obrtna sredstva

Redni broj	Stavke stalnih i trajnih obrtnih sredstava	Iznosi	Struktura	
			(%)	(%)
I.	Stalna sredstva - ukupno	44.360,62	23,15	100
1.	Ulaganja u softver	30.884,12		69,62
2.	Ulaganja u opremu	13.476,50		30,38
II.	Obrtna sredstva - ukupno	147.193,23	76,85	100
1.	Najamnina	35.000,00		23,78
2.	Uredski materijal	109,60		0,07
3.	Sitan inventar	3.519,20		2,4
4.	Trošak telefona, interneta	4.815,00		3,27
5.	Voda i odvodnja	1.986,00		1,35
6.	Električna energija	1.123,43		0,76
7.	Trošak plaća	85.559,00		58,13
8.	Trošak poreza i prireza iz plaće	15.081,00		10,24
I. + II.	Ukupno ulaganja (sredstva - kapital)	191.553,85	100	

Projekcija stalnih i obrtnih sredstava prikazuje strukturu i veličinu ulaganja u iste. Ukupna ulaganja iznose 191.533,85 kuna, od kojih se 44.360,62 (23,15%) odnosi na stalna sredstva. Ulaganja u trajna obrtna sredstva iznose 147.193,23 kuna, što čini 76,85% ulaganja u trajna obrtna sredstva. Najveći dio obrtnih sredstava izdvojen je za troškove plaća koji zauzimaju 58,13% od ukupnih obrtnih sredstava.

7.2. Projekcija izvora kapitala

Redni broj	Stavke izvora sredstava i kapitala	Iznosi u kn	Struktura	
			(%)	(%)
I.	VLASTITI IZVORI – UKUPNO	44.360,62	23,16	100
1.	Vlastiti ulog	44.360,62		100
II.	VANJSKI IZVORI – UKUPNO	147.193,23	76,84	100
1.	Zajam	147.193,23		100
I. + II.	UKUPNA ULAGANJA (SREDSTVA-KAPITAL)	191.553,85	100	

Projekcija ulaganja prema izvorima iz sredstava i kapitala pokazuje veličinu i strukturu pojedinih izvora sredstava. U poslovanje se ulaže 44.360,62 kuna, koji čine udio od 23,16% potrebnih ulaganja. Od vanjskih izvora koristit će se zajam u iznosu od 147.193,23 kune, koji čine 76,84% ukupnih ulaganja.

Projekcija otplate zajma prema padajućim anuitetima prikazuje plan otplate zajma od 147.193,23 kuna s rokom otplate od 5 godina uključivši i poček od 12 mjeseci, uz kamatnu stopu od 10%, uz 2% kamatne marže koja se plaća jednokratno prigodom puštanja zajma u korištenje. Redovite se kamate obračunavaju tromjesečno uz primjenu konformne metode te s klauzulom o promjenjivosti i deviznom klauzulom, uz 10% interkalarne kamate za vrijeme korištenja zajma (do njegova puštanja u otplatu), uz kamate od 10% za vrijeme počeka (obračunavaju se i naplaćuju tromjesečno), uz prijenos zajma u otplatu zadnjeg dana tromjesečja u kojemu je iskorišten, uz otplatu u 16 jednakih tromjesečnih, odnosno u 16 padajućih anuiteta.

7.3. Projekcija otplate zajma prema padajućim anuitetima

GODINE OTPLATE	OTPLATNI PERIODI	OTPLATNE KVOTE	IZNOS KAMATE	UKUPNI ANUITET	OSTATAK DUGA
		(Rt)	(Ik)	(a)	(Ck)
TRENTAK ODOBRAVANJA TRAŽENOG ZAJMA					

Godina počeka	1.		3.679,83	3.679,83	147.193
	2.		3.679,83	3.679,83	147.193
	3.		3.679,83	3.679,83	147.193
	4.		3.679,83	3.679,83	147.193
Ukupno	1+2+3+4		14.719,32	14.719,32	-
Prva godina otplate	1.	9.199,56	3.679,83	12.879,38	137.993,44
	2.	9.199,56	3.449,83	11.959,43	128.793,88
	3.	9.199,56	3.129,84	11.039,47	119.594,32
	4.	9.199,56	2.989,85	10.119,52	110.394,76
Ukupno	1+2+3+4	36.798	13.249,35	45.997,80	-
Druga godina otplate	5.	9.199,56	2.759,86	9.199,56	101.195,20
	6.	9.199,56	2.529,88	8.279,60	91.995,64
	7.	9.199,56	2.299,89	7.359,65	82.796,08
	8.	9.199,56	2.069,90	6.439,69	73.596,52
Ukupno	5+6+7+8	36.798	9.659,53	31.278,50	-
Treća godina otplate	9.	9.199,56	1.839,91	5.519,74	64.396,96
	10.	9.199,56	1.609,92	4.599,78	55.197,40
	11.	9.199,56	1.379,93	3.679,82	45.997,84
	12.	9.199,56	1.149,94	2.759,87	36.798,28
Ukupno	9+10+11+12	36.798	5.979,70	16.559,21	-
Četvrta godina otplate	13.	9.199,56	919,95	1.839,91	27.598,72
	14.	9.199,56	689,96	919,96	18.399,16
	15.	9.199,56	459,97	689,97	9.199,60
	16.	9.199,56	229,99	459,98	0,00
Ukupno	13+14+15+16	36.798	1.379,92	3.910	-
Sveukupno		147.193	44.988	112.465	

7.4. Projekcija amortizacije

Redni broj	Stavke stalnih i trajnih obrtnih sredstava	Iznos	Stopa	Promatrane godine eksploatacije projekta					Ostatak vrijednosti	
			(%)	0.	1.	2.	3.	4.		5.
1.	Softver	30.884,12	25%	-	7.721,03	7.721,03	7.721,03	7.721,03	-	0
2.	Oprema	44.360,62	25%	-	11.090,15	11.090,15	11.090,15	11.090,15	-	0
3.	Ostatak obrtnih sredstava	147.193,23		-	-	-	-	-	-	147.193,23
Ukupna sredstva		222.437,98	-	-	18.811,18	18.811,18	18.811,18	18.811,18	-	147.193,23

Kako se stalna sredstva u procesu rada ne bi obezvrjeđivala, a i zbog mogućih učinaka na likvidnost, odlučeno je redovito izdvajanje sredstava za amortizaciju stalnih sredstava i to prema stopama određenim prema prosjecima iz Pravilnika o amortizaciji. U tablici su ostavljene stavke trajnih obrtnih sredstava, koje se inače ne amortiziraju, ali svojom vrijednošću ulaze u iznos ostatka vrijednosti projekta. Iz priložene tablice vidljivo je da godišnja amortizacija stalnih sredstava u pet godina eksploatacije projekta iznosi po 0,00 kn, iz razloga što se softver i oprema amortiziraju po stopi od 25%. Ukupni ostatak vrijednosti projekta iznosi 147.193,23 kuna.

7.5. Prihodi

Redni broj	STAVKE PRIHODA	Promatrane godine eksploatacije projekta					UKUPNO	
		0.	1.	2.	3.	4.		5.
1.	Prihod od prodaje	-	395.495	407.359,85	419.580,65	440.559,68	462.587,66	2.125.583

Stavke prihoda čine prihodi od prodaje proizvoda. U ovoj projekciji napravljeni su planirani godišnji prihodi kroz razdoblje od 5 godina.

Prihod od prodaje proizvoda u prvoj godini iznositi će 395.495,00 kn. U drugoj i trećoj godini planira se povećanje prodaje za 3%, tako će u drugoj godini prihodi iznositi 407.359,85 kn, a u trećoj 419.580,65 kn. U četvrtoj i petoj godini planira se povećanje prodaje od 5 %, pa će u četvrtoj godini prihodi iznositi 440.559,68 kn, a u petoj godini 462.587,66 kn.

7.6. Rashodi

Redni broj	STAVKE TROŠKOVA (RASHODA)	0.	1.	2.	3.	4.	5.	UKUPNO
1.	Trošak najma	-	35.000,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00	175.000,00
2.	Troškovi plaća	-	85.559,00	85.559,00	85.559,00	85.559,00	85.559,00	427.795,00
3.	Trošak poreza i priteza iz plaća	-	15.081,00	15.081,00	15.081,00	15.081,00	15.081,00	75.405,00
4.	Troškovi amortizacije		18.811,18	18.811,18	18.811,18	18.811,18	-	75.244,72
5.	Kamate na zajam	-	14.719,32	13.249,35	9.659,53	5.979,70	1.379,62	44.987,52
6.	Troškovi promocije	-	3.425,00	3.425,00	3.425,00	3.425,00	3.425,00	17.125,00
7.	Trošak sitnog inventara		3.519,20	3.519,20	3.519,20	3.519,20	3.519,20	17.596,00
8.	Troškovi uredskog materijala	-	109,60	109,60	109,60	109,60	109,60	548,00
9.	Trošak telefona i interneta		4.815,00	4.815,00	4.815,00	4.815,00	4.815,00	24.075,00
10.	Trošak električne energije		1.123,43	1.123,43	1.123,43	1.123,43	1.123,43	5.617,15
11.	Trošak vode i odvodnje		1.986,00	1.986,00	1.986,00	1.986,00	1.986,00	9.930,00
	UKUPNI RASHODI	-	184.148,73	182.678,76	179.088,94	175.409,11	151.997,85	873.323,39

Projekciju rashoda za 5 godina čine trošak najma, troškovi plaća te poreza i priteza iz plaća, kamate zajma, troškovi promocije, troškovi sitnog inventara, uredskog materijala, telefona i interneta, električne energije te troškovi vode i odvodnje.

Najveći trošak su plaće su iznosu 85.559,00 kn, a nakon njih trošak najma koji iznosi 35.000,00 kn. Svi troškovi su isti kroz sve godine projekta, osim kamata koje se svake godine smanjuju.

7.7. Račun dobiti i gubitka

Račun dobiti i gubitka je financijski izvještaj koji pokazuje uspješnost poslovanja poduzeća za određenu godinu.

Iz tablice je vidljivo da će poduzeće uspješno poslovati u svih 5 godina. Čista dobit poduzeća u prvoj godini iznosi 185.984,72 kn, a u zadnjoj godini 273.319,03 kn.

Redni broj	Stavke prihoda i rashoda dobit/gubitak projekta	Promatrane godine eksploatacije projekta					Ukupno	
		0.	1.	2.	3.	4.		5.
I.	Ukupni prihodi	-	395.495,00	407.359,85	419.580,65	440.559,68	462.587,66	2.125.582,84
II.	Ukupni rashodi	-	184.148,73	182.678,76	179.088,94	175.409,11	151.997,85	873.323,39
III.	Ukupna dobit/gubitak (I-II)	-	211.346,27	224.681,09	240.491,71	265.150,57	310.589,81	1.252.259,45
-	Porez na dobit (12%)	-	25.361,55	26.961,73	28.859,01	31.818,07	37.270,78	150.271,13
IV.	Čista dobit / gubitak	-	185.984,72	197.719,36	211.632,70	233.332,50	273.319,03	1.101.988,32

7.8. Projekcija ekonomskih tijekova

Redni broj	Stavke primitaka i izdataka Čisti primici i njihov kumulativ	Promatrane godine eksploatacije projekta						Ukupno
		0.	1.	2.	3.	4.	5.	
I.	UKUPNI PRIMICI	0,00	395.495,00	407.359,85	419.580,65	440.559,68	609.780,89	2.272.776,07
1.	Ukupni prihod	-	395.495,00	407.359,85	419.580,65	440.559,68	462.587,66	2.125.582,84
	Ostatak vrijednosti stalnih sredstava		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.	Ostatak Vrijednosti obrtnih sredstava	-	0,00	0,00	0,00	0,00	147.193,23	147.193,23
II.	UKUPNI IZDACI	191.553,85	211.767,62	211.897,83	210.205,29	209.484,52	189.268,63	1.224.177,74
4.	Ulaganja u stalna sredstva	44.360,62	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	44.360,62
5.	Ulaganje u obrtna sredstva	147.193,23	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	147.193,23
6.	Rashodi	-	184.148,73	182.678,76	179.088,94	175.409,11	151.997,85	873.323,39
7.	Porez na ukupnu dobit (12%)	-	27.618,89	29.219,07	31.116,35	34.075,41	37.270,78	159.300,50
III.	ČISTI PRIMICI (I.-II.)	-191.553,85	183.727,38	195.462,02	209.375,36	231.075,16	420.512,26	1.048.598,33
IV.	KUMULATIV ČISTI PRIMITAKA	-191.553,85	-7.826,47	187.635,55	397.010,91	628.086,07	1.048.598,33	-

Tablica pokazuje da će se uložena sredstva početi vraćati u drugoj godini. Kumulativ u iznosu od 1.048.598,33 kn iz pete godine predstavlja razliku ukupnih ulaganja i čistih primitaka iz prethodne četiri godine.

8. OCJENA UČINKOVITOSTI

8.1. Analiza osjetljivosti

Analiza osjetljivosti sastoji se od penalizacije (opterećivanja) projekta različitim negativnim situacijama koje se mogu pojaviti tijekom njegova vijeka. U analizi likvidnosti penalizirali smo dvije rizične pretpostavke i to:

- Prva pretpostavka: podcijenili smo ukupni prihod za 3%
- Druga pretpostavka: precijenili smo ukupni rashod za 3%

druga pretpostavka +	3,00%	184.148,73	182.675,76	179.088,94	175.409,11	151.997,85
		5.524,46	5.480,27	5.372,67	5.262,27	4.559,94
prva pretpostavka -	3,00%	395.495,00	407.359,85	419.580,65	440.559,68	462.587,66
		11.864,85	12.220,80	12.587,42	13.216,79	13.877,63

Stavke prihoda i rashoda te ukupna, čista i zadrž.dobit	Promatrane godine eksploatacije projekta						Ukupno
	0	1	2	3	4	5	
	0.	1.	2.	3.	4.	5.	
Ukupni prihodi A	-	395.495,00	407.359,85	419.580,65	440.559,68	462.587,66	2.125.582,84
Prva pretpostavka -	-	11.864,85	12.220,80	12.587,42	13.216,79	13.877,63	63.767,49
Ukupni prihodi B	-	383.630,15	395.139,05	406.993,23	427.342,89	448.710,03	2.061.815,35
Ukupni rashodi A	-	184.148,73	182.675,76	179.088,94	175.409,11	151.997,85	873.320,39
Druga pretpostavka +	-	5.524,46	5.480,27	5.372,67	5.262,27	4.559,94	26.199,61
Ukupni rashodi B	-	189.673,19	188.156,03	184.461,61	180.671,38	156.557,79	899.520,00
Bruto dobit A	-	211.346,27	224.684,09	240.491,71	265.150,57	310.589,81	1.252.262,45
Bruto dobit B	-	193.956,96	206.983,02	222.531,62	246.671,51	292.152,24	1.162.295,35
Porez na dobit A	-	25.361,55	26.962,09	28.859,01	31.818,07	37.270,78	150.271,49
Porez na dobit B	-	23.274,84	24.837,96	26.703,79	29.600,58	35.058,27	116.200,61
Neto dobit A	-	185.984,72	197.722,00	211.632,70	233.332,50	273.319,03	1.101.990,96
Neto dobit B	-	170.682,12	182.145,06	195.827,83	217.070,93	257.093,97	1.022.819,91

Ukupni prihodi iznose 2.125.582,84 kuna, ako bi se podcijenili za 3% tada bi ukupni prihodi iznosili 2.061.815,35 kuna. Ukupni rashodi iznose 873.320,39 kuna, ako bi se ukupni rashodi precijenili za 3% tada bi novi ukupni rashodi iznosili 899.520,00 kuna.

U prvom slučaju ukupna dobit iznosila bi 1.101.990,96 kuna, a u drugom slučaju ukupna dobit iznosila bi 1.022.819,91 kuna.

LITERATURA

1. Buble, M. i Kružić, D. (2006). *Poduzetništvo: realnost sadašnjosti i izazov budućnosti*, RRiF-plus, Zagreb.
2. Buble, M. i suradnici (2000). *Management*, Ekonomski fakultet u Splitu, Split.
3. Europska komisija: Ukratko o strategiji Europa 2020. Dostupno na: http://ec.europa.eu/europe2020/europe2020-in-a-nutshell/index_hr.htm (18.7.2019.)
4. GEM Hrvatska, - rezultati istraživanja (2017) , CEPOR – Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva, Zagreb.
5. Kuvačić, N. (2001). *Poduzetnički projekt – kako sačiniti biznis-plan?*, ex Veleučilište u Splitu, Split..
6. Kuvačić, N. (2005). *Poduzetnička biblija*, Beretin, Split.
7. Omazić, A.M. i Baljkas, S.: *Projektni menadžment*, Sinergija, Zagreb.
8. Ora B. i Šuštić I. (2009). *Poduzetničko projektiranje*, Skripta, Split.
9. Singer S. i suradnici (2018). Što čini Hrvatsku (ne)Poduzetničkom zemljom, GEM istraživanje. Dostupno na <http://www.cepor.hr/wpcontent/uploads/2019/04/GEM2018zaweb.pdf> (05.09.2019).
10. Strategija razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2013. – 2020, Vlada Republike Hrvatske, Ministarstvo poduzetništva i obrta, Zagreb.
11. Strukturni fondovi, MRRFEU, Stanje na 31.5.2019, dostupno na: <https://strukturnifondovi.hr/financijski-pregled-eu-fondova> (18.07.2019).
12. Žanić, V. i suradnici. (1999). *Poslovni plan poduzetnika*, Ministarstvo gospodarstva i Masmedija, Zagreb.

Popis slika

Slika1. Osnovni elementi poduzetničkog projekta

Slika2. Izgled naslovne stranice poduzetničkog projekta

Slika3. Izgled sadržaja (kazala) poduzetničkog projekta

Slika4. Izgled sadržaja prve cjeline poduzetničkog projekta

Slika5. Izgled sadržaja druge cjeline poduzetničkog projekta

Slika6. Swot analiza

Slika7. Izgled sadržaja treće cjeline poduzetničkog projekta

Slika8. Izgled sadržaja četvrte cjeline poduzetničkog projekta

Slika9. Izgled sadržaja pete cjeline poduzetničkog projekta

Slika10. Izgled sadržaja šeste cjeline poduzetničkog projekta

Slika11. Izgled sadržaja sedme cjeline poduzetničkog projekta

Slika12. Izgled sadržaja osme cjeline poduzetničkog projekta

Slika13. Prikaz ekonomske financijske analize

Slika14. Prikaz izvora financiranja poduzetničkog projekta

Slika15. Prikaz Računa Dobiti i Gubitka

Slika16. Prikaz Računa i Gubitka u Excel-u

Slika17. Prikaz Financijskog toka u Excel-u

Slika18. Prikaz Ekonomskog toka u Excel-u

Slika19. Statički pokazatelji uspješnosti

Slika 20. Prikaz razdoblja povrata projekta

Slika21. Prikaz NPV projekta

Slika22. Poduzeća u Hrvatskoj koja su se financirala alternativni izvorima financiranja