

# PODUZETNIČKI PROJEKT LEDENA DVORANA "VELIKA GORICA"

---

**Bujanić, Dijana**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2019**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Karlovac University of Applied Sciences / Veleučilište u Karlovcu**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:128:149606>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-06**



**VELEUČILIŠTE U KARLOVCU**  
Karlovac University of Applied Sciences

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Karlovac University of Applied Sciences - Institutional Repository](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJ

**VELEUČILIŠTE U KARLOVCU**  
POSLOVNI ODJEL  
STRUČNI STUDIJ UGOSTITELJSTVA

Dijana Bujanić

**PODUZETNIČKI PROJEKT**  
**LEDENA DVORANA „VELIKA GORICA“**

ZAVRŠNI RAD

Karlovac, rujan 2019

VELEUČILIŠTE U KARLOVCU  
POSLOVNI ODJEL  
STRUČNI STUDIJ UGOSTITELJSTVA

Dijana Bujanić

**PODUZETNIČKI PROJEKT**  
**LEDENA DVORANA „VELIKA GORICA“**

ZAVRŠNI RAD

Kolegij: Osnove poduzetništva

Mentorica: Andreja Primužak, dipl.oec., viši predavač

Matični broj studenta: 0621613064

Karlovac, rujan 2019

## ZAHVALA

Veliku zahvalnost dugujem svojoj mentorici Andreji Primužak, dipl.oec. na brojnim stručnim savjetima, bezuvjetnoj potpori, neizmjernom strpljenju i vremenu za moje brojne upite.

Također zahvaljujem mojim roditeljima, suprugu i djeci koji su me tokom čitavog mog školovanja podupirali i poticali u ostvarivanju svih mojih ciljeva.

Hvala cijeloj mojoj obitelji i prijateljima na podršci i potpori tokom studija.

Posebno se zahvaljujem poduzeću Elda drvo d.o.o. na iskazanom povjerenju za završetak studija, te gđi Mariji Ćurila koja me usmjerila na daljnje obrazovanje.

## SAŽETAK

Projektne menadžment u svojim najranijim oblicima javlja se stoljećima unazad kod najranijih poslovnih pothvata, posebice u građevinskim djelatnostima. Tokom godina projektne menadžment se razvio te svoje mjesto osigurao u brojnim područjima primjene. Danas je on posao svojevrstni „alat“ za upravljanje promjenama, te se koristi u upravljanju proizvodima, uslugama i organizacijskim procesima kako bi se osigurao što učinkovitije, efikasno i efektivno ostvarenje cilja uz smanjenje rizika i razine iznenađenja.

Uspjeh projektnog menadžmenta uvelike ovisi o projektnom menadžeru i članovima projektnog tima. Vrlo važno je znanje, sposobnost primjene alata i tehnika struke, integracija postojećeg znanja, alata i tehnika, te motivacija da cjelokupna organizacija djeluje u postizanju zajedničkog cilja.

Poduzećima se u današnjim promjenjivim uvjetima poslovne okoline primjenom projektnog menadžmenta i projekta u poslovanju, omogućava proces restrukturiranja, tržišnog repositioniranja sukladno zahtjevima tržišta, stvaranje nove niše poslovanja, stvaranje novog proizvoda, usluge te osigurava opstanak, profitabilnost i dugoročna održivost.

**Ključne riječi:** *projektni menadžment, alat upravljanja promjenama, projektni tim, organizacija, profitabilnost, dugoročna održivost.,*

## SUMMARY

Project management in its earliest forms is seen for centuries back in the oldest business ventures, especially in construction. Over the years, project management has developed and ensured its place in many areas of implementation. Today, it has become a kind of management tool to utilize changes and is used to manage products, services and organizational processes to ensure the goal is achieved as effectively as possible together with keeping the target potent to its maximum extension.

The success of project management largely depends on project managers and its team members. The ability to apply tools and techniques, integrate existing knowledge, tools and techniques, and power to motivate the entire organization to work towards achieving a common goal are all very important.

In today's changing business environment, using project management and projects in business, the companies are enabling the process of restructuring, market repositioning in accordance with market demands, creating a new niche for business, creating a new product, service and ensuring survival, profitability and long-term sustainability.

**Keywords:** *project management, roll up management tool, enterprise project team, organization, profitability, long-term sustainability*

# SADRŽAJ

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. UVOD .....</b>                             | <b>1</b>  |
| 1.1. Predmet i cilj rada.....                    | 1         |
| 1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja ..... | 1         |
| 1.3. Struktura rada .....                        | 1         |
| <br>   |           |
| <b>2. TEORIJSKI DIO .....</b>                    | <b>2</b>  |
| 2.1. Pojam i karakteristike projekta.....        | 2         |
| 2.2. Vrste projekta .....                        | 3         |
| 2.3. Životni ciklus projekta .....               | 4         |
| 2.3.1. Definiranje projekta .....                | 5         |
| 2.3.2. Formiranje projektnog tima .....          | 6         |
| 2.3.3. Studija izvedivosti projekta .....        | 7         |
| 2.3.4. Odabir projekta .....                     | 8         |
| <br>   |           |
| <b>3. PRAKTIČNI DIO .....</b>                    | <b>12</b> |
| 3.1. Podaci o investitoru .....                  | 12        |
| 3.2. Asortiman usluge .....                      | 12        |
| 3.3. Tržišni podaci .....                        | 13        |
| 3.4. Potrebna ulaganja .....                     | 13        |
| 3.5. Potrebni zaposlenici.....                   | 13        |
| 3.6. Izvor kapitala.....                         | 14        |
| 3.7. Aktivacijsko razdoblje .....                | 14        |
| 3.8. Zaštitne mjere .....                        | 15        |
| 3.9. Pokazatelji učinkovitosti .....             | 17        |
| <br>   |           |
| <b>4. OPIS PODUZETNIČKE IDEJE.....</b>           | <b>18</b> |
| 4.1. Evolucija ideje i nositelj pothvata .....   | 18        |
| 4.2. Referencije nositelja pothvata .....        | 19        |
| 4.3. Opis proizvoda, robe ili usluga.....        | 19        |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>5. TRŽIŠNI PODACI PROJEKTA .....</b>                        | <b>20</b> |
| 5.1. Projekcija ciljanih tržišta.....                          | 20        |
| 5.1. Projekcija konkurencije .....                             | 20        |
| 5.2. Projekcija cijena .....                                   | 21        |
| 5.3. Projekcija prodaje i prihoda .....                        | 22        |
| <b>6. TEHNIČKO – TEHNOLOŠKI OPIS PROJEKTA.....</b>             | <b>24</b> |
| 6.1. Projekcija lokacije .....                                 | 24        |
| 6.2. Projekcija kapaciteta.....                                | 24        |
| 6.3. Projekcija stalnih sredstava .....                        | 25        |
| 6.4. Projekcija materijalnih inputa .....                      | 26        |
| 6.5. Projekcija zaposlenika .....                              | 27        |
| 6.6. Projekcija zaštitnih mjera.....                           | 28        |
| 6.7. Projekcija aktivacijskog razdoblja.....                   | 29        |
| <b>7. MENADŽMENT PROJEKTA.....</b>                             | <b>30</b> |
| <b>8. MARKETING PROJEKTA.....</b>                              | <b>31</b> |
| 8.1. Aktivnosti marketinškog programa .....                    | 31        |
| 8.2. Ime tvrtke i slogan .....                                 | 32        |
| 8.3. Grafičko i likovno rješenje zaštitnog znaka.....          | 33        |
| 8.4. Promidžbene aktivnosti.....                               | 33        |
| <b>9. FINANCIJSKI PODACI .....</b>                             | <b>34</b> |
| 9.1. Struktura ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva..... | 34        |
| 9.2. Projekcija otplate zajma.....                             | 35        |
| 9.3. Projekcija amortizacije .....                             | 36        |
| 9.4. Projekcija prihoda.....                                   | 38        |
| 9.5. Projekcija rashoda.....                                   | 40        |
| 9.6. Projekcija računa dobiti i gubitka.....                   | 42        |
| 9.7. Financijski i ekonomski tijek .....                       | 44        |
| <b>10. OCJENA UČINKOVITOSTI PROJEKTA.....</b>                  | <b>48</b> |



|   |           |
|---|-----------|
| 10.1. Razdoblje povrata.....              | 48        |
| 10.2. Godišnja stopa prinosa.....         | 49        |
| 10.3. Pravilo palca .....                 | 49        |
| 10.4. Čista sadašnja vrijednost.....      | 50        |
| 10.5. Interna stopa profitabilnosti ..... | 51        |
| 10.6. Analiza likvidnosti.....            | 51        |
| 10.7. Analiza osjetljivosti .....         | 51        |
| 10.8. Pismo primatelju.....               | 54        |
| <br>                                      |           |
| <b>11. ZAKLJUČAK .....</b>                | <b>55</b> |
| <br>                                      |           |
| <b>POPIS LITERATURE .....</b>             | <b>56</b> |
| <b>POPIS ILUSTRACIJA .....</b>            | <b>57</b> |

# **1. UVOD**

## **1.1. Predmet i cilj rada**

Predmet završnog rada je poduzetnički projekt na primjeru ledene sportske dvorane „Velika Gorica“. Hrvatska turistička i sportsko rekreacijska ponuda uvelike ovisi o kvaliteti i broju objekata koji mogu pružiti korisniku, turistu ili lokalnom stanovniku određenu razinu zadovoljstva. Kako na području kontinentalne Hrvatske nedostaje takva vrsta objekta autor projekta se odlučio za izgradnju ledene sportske dvorane. Lociran je u Velikoj Gorici, u blizini glavnog grada Hrvatske te na izrazito prometnom dijelu Hrvatske. Glavni cilj je utvrđivanje isplativosti projekta iznošenjem svih bitnih činjenica potrebnih za realizaciju. Financijska analiza će potkrijepiti isplativost ulaganja koja se sastoji od vlastitih i vanjskih izvora financiranja.

## **1.2. Izvor podataka i metode prikupljanja**

Izvori podataka, koji su korišteni u ovom radu, su stručna literatura, knjige, članci. Metode koje su korištene u radu su metoda analize i sinteze, metoda deskripcije i metoda kompilacije. Metodama analize i sinteze su raščlanjeni složeni pojmovi i zaključci na jednostavnije dijelove i elemente. Metoda deskripcije pojavljuje se na početku rada gdje se opisuju pojmovi, činjenice, definicije. Metoda kompilacije je preuzimanje tuđih zaključaka i opažanja koja već postoje.

## **1.3. Struktura rada**

Rad se sastoji od 11 poglavlja. Nakon uvodnog djela gdje se objašnjava predmet i cilj rada, izvori i metode prikupljanja podataka i sama struktura u teorijskom djelu rada objašnjava se definicija projekta, upućuje čitatelja u razvoj upravljanja projektima, ističu se pojedine karakteristike i oblici projekata te objašnjava životni ciklus i faze projekta. Nakon teorijskog dijela slijedi praktični dio u kojemu se detaljno kroz poglavlja iznose podaci o investitoru, asortimanu usluga, tržišni podaci projekta, tehničko – tehnološki podaci, marketing analiza, menadžment projekta, financijska analiza te ocjene učinkovitosti projekta. Zadnjom cjelinom, u obliku zaključka, opisane su najvažnije spoznaje rada.

## 2. TEORIJSKI DIO

Projekt je u Hrvatskoj sve češći pojam, a prema mnogima isti je vezan isključivo za Europske fondove, koji su uistinu iznjedrili ovaj pojam na scenu. Međutim, projekt je u poslovnom svijetu prisutan otprije, a podrazumijeva realizaciju određene ideje, određenu aktivnost, nešto usmjereno prema cilju i detaljno isplanirano. U ovom završnom radu težište je stavljeno na stvaranje projekta i provedbu.

### 2.1. Pojam i karakteristike projekta

U suvremeno vrijeme naglog napretka i razvoja, kako bi zadovoljila potrebe klijenata poduzeća koriste sve više alate i vještine projektnog menadžmenta. Projekt je privremeni pothvat kojim se stvara jedinstveni proizvod, usluga ili rezultat. Privremena priroda projekta ukazuje na točno određeni početak i kraj. Projekt se može smatrati kao zaključeni proces odvijanja određenih djelatnosti odnosno aktivnosti koje su međusobno povezane u ostvarenju ciljeva, a povezivanjem aktivnosti formira se i ostvaruje krajnji cilj.<sup>1</sup>

Projekt je rad koji se izvodi samo jedanput. Mora imati jasno određeni početak i kraj, određen budžet i plan izvedbe. Pri definiranju pojma projekta suočava se s cijelim nizom problema, no takav je slučaj s većinom stručnih termina iz znanstvenog područja menadžmenta i organizacije. Projekti obuhvaćaju zadatke iz raznih područja djelovanja kao što su područja znanosti, organizacije, tehnologije, sporta, zabave i drugo.

Bit projektnog menadžmenta odnosi se na planiranje, organiziranje, praćenje i kontrolu svih dijelova projekta kao i motivaciju sudionika projekta na siguran način, unutar unaprijed određenog budžeta, vremenskog intervala i ostalih elemenata izvedbe. Sumirano projektni menadžment je instrument za vođenje projekata, koji povezuje hijerarhijski podijeljene i funkcijski usmjerene organizacijske strukture u okviru aktivnosti projekta i u vremenu njegova izvođenja.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Dujanić, M.: Projektni menadžment, Veleučilište u Rijeci, Rijeka, 2010., str. 9

<sup>2</sup> Hauc, A.: Projektni menadžment i projektno poslovanje, M.E.P. Consul, Zagreb, 2007., str. 178.

Projekt je složen, neponovljiv poslovni poduhvat koji se poduzima u budućnosti da bi se dostigli postavljeni ciljevi u predviđenom vremenu i sa predviđenim troškovima. Ipak, projekti nisu isključivo neponovljivi, s obzirom da su popraćeni detaljnom dokumentacijom koja omogućava njihovo ponavljanje. S obzirom da je projekt međunarodno korišten termin, obilježava ga se neovisno o definiciji sa nekolicinom obilježja. Temeljne značajke projekta jesu:<sup>3</sup>

- Ciljna usmjerenost
- Vremenska determiniranost
- Jednokratnost
- Novost
- Kompleksnost
- Projektni financijski budžet
- Pravna i organizacijska pripadnost

Završetak jednoga projekta idealna je baza za razvoj novoga, s obzirom da dovodi do akumulacije novoga znanja i iskustva. Može biti zasebna aktivnost ili može činiti dio kontinuiranoga kompleksnog procesa, ali se uvijek javlja kao jednokratna aktivnost. Planiraju se, razrađuju i izvode na svim organizacijskim nivoima, ujedinjujući djelovanje od jedne do nekoliko tisuća osoba u vremenu od nekoliko tjedana do nekoliko godina.<sup>4</sup>

## **2.2. Vrste projekta**

Projekti se razlikuju s obzirom na to u kojoj se gospodarskoj ili drugoj djelatnosti izvode, zatim po namjeni, objektima projekata, načinu izvedbe, s obzirom na trajanje, ekonomičnost, angažiranje izvođača, kompleksnost, lokaciju objekta, s obzirom na okruženje, na naručitelje projekta, uloge pri planiranju i izvođenju razvoja, itd.

Sveobuhvatno gledajući projekti mogu biti tehnički, ekonomski, gospodarski, društveno – politički, socijalni, kulturni te projekti za krizna stanja. Ovisno o problematici

---

<sup>3</sup> Dujanić, M.: op.cit., str. 10

<sup>4</sup> Hauc, A.: Projektni menadžment i projektno poslovanje, M.E.P. Consul, Zagreb, 2007., str. 170.

kojom se bave projekte je moguće rasporediti po razinama i težini. Zavisno o situaciji može se aktivirati samo dio tvrtke, organizacije, vitalni dijelovi te organizacije ili organizacija u globalu. Aktivnosti se mogu proširiti i izvan organizacije na više drugih, udruženih u konzorcij, na primjer za gradnju nekog energetskeg objekta.

Jednostavni se projekti izvode u okviru neke organizacije i često su za njihovo vođenje ovlašteni linijski voditelji odgovarajućih područja. Kompleksni projekt je onaj koji u pravilu, traje dulje vremena, rizičan je, angažira velika sredstva rada i velika financijska sredstva, a zbog svoje značajnosti i angažiranja izvođača gotovo da je smetnja tekućem poslovanju. Zbog toga se zahtijeva poseban voditelj projekta na pojedinim područjima djelovanja tvrtke.

### **2.3. Životni ciklus projekta i faze**

Svaki projekt ima specifične faze razvoja. Kako bi on uspio nužno je kvalitetno i efikasno upravljanje svakom fazom životnog ciklusa. Poput životnog razdoblja nekog organskog sustava, projekt se sastoji od niza elemenata, događaja koji su jednako bitni i ne odvijaju se jedan za drugim, već se isprepliću.

Svaka od faza razvoja projekta ima specifičnosti i pitanja na koja traži odgovore. Kako bi projekt bio uspješan on zahtijeva fleksibilan pristup koji je sukladan stvarnoj životnoj i poslovnoj situaciji, stoga je česta podjela projekta na dvije ili više. Preskakanje faza ili rad na idućoj bez završetka prethodne faze, često uzrokuje dupliciranje poslova odnosno stvara rizik ponovnog obavljanja već obavljeno, što može dovesti do kašnjenja i povećane potrošnje resursa. Ako je takva taktika nužna, projektni menadžer mora upoznati sve relevantne ljude s njom i mogućim troškovima koji iz tog proistječu. Uz najbolju volju, prilikom izrade studije izvedivosti i razvoja detaljnoga projektnog plana nije moguće postići sve planirano. U tom slučaju nužna je revalorizacija nove situacije i vraćanje nekoliko faza unatrag.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Omazić, M.A., Baljkas S.: Projektni Menadžment, Sinergija nakladništvo, Zagreb, 2005., str. 271.

### 2.3.1. Definiranje projekta

Svaki projekt prolazi prvu fazu iniciranja kada se već formalnim metodama odobrava pokretanje projekta od strane top menadžmenta. Faza inicijacije najvažnija u cijelom životnom ciklusu budući da se u toj fazi donose odluke o pokretanju o izvođenju projekta. Navedena faza također daje temeljne odrednice za daljnje razvijanje projekta. Četiri temeljne skupine u fazi inicijacije projekta su:<sup>6</sup>

- Definiranje projekta,
- Formiranje projektnog tima,
- Izrada studije izvodivosti,
- Selekcija projekta.

Rezultat svih navedenih aktivnosti je dokument koje se naziva „Project brief“ te imenovanje projektnog menadžera.

Prva etapa u procesu inicijacije projekta u okviru koje treba utvrditi sve ono što treba uraditi da se započne s radom uključivši i rizike je definiranje. Riječ je o izuzetno složenom zadatku koji se sastoji od aktivnosti među kojima se ističu njihove grupe, u nastavku pobrojane prema njihovom redoslijedu:<sup>7</sup>

- Uspostava projektne izjave,
- Identificiranje ciljeva projekta,
- Definiranje projektnih isporuka,
- Uspostava projektne datoteke,
- Uspostava registra rizika projekta,
- Izrada inicijalne procjene troškova,
- Izrada strukture raščlambe rada,
- Definiranje potrebnih ljudskih resursa.

---

<sup>6</sup> Ibidem., str. 187.

<sup>7</sup> Buble, M.: op.cit., str. 14.

### 2.3.2. Formiranje projektnog tima

Projektni tim je homogena grupa ljudi kojima je zadatak povećati svoju kreativnost, inovativnost, rješavanje problema, odlučivanje, moral, performanse posla, a sve u cilju ostvarivanja ciljeva projekta. Valja naglasiti ako projektni timovi ne nastaju prirodnim putem i povezivanjem, već je to privremena, formalno povezana skupina okupljena u određenim uvjetima, na određeno vrijeme i sa određenom svrhom. Da bi tim bio uspješan treba definirati ulogu svakom članu tima. U tom smislu može se razlikovati dvije vrste uloga a to su: <sup>8</sup>

- timska uloga (istovremeno zaposlenik ulazi u tim u kojem je način ponašanja, doprinošenja i sudjelovanja kao njegova osobnost i naučeno ponašanje bitnije od njegova znanja i tehničkih vještina),
- izvršna uloga (posao koji je namjena svakom zaposleniku suglasno njegovoj stručnosti i znanju).

Karakteristike najboljih projektnih timova su:<sup>9</sup>

- jasnoća,
- posvećenost,
- profesionalnost,
- sinergija,
- povjerenje.

Samo najbolji projektni timovi znaju kamo idu, što rade i zbog čega. Razumiju ciljeve i prioritete projekta, imaju jasno određene uloge i odgovornosti te shvaćaju radne zadatke pripisane svakom od članova, kao i način na koji se njihov dio posla uklapa u ostale dijelove i cjelinu. To je ujedno i najvažnija karakteristika. Članovi najboljih projektnih timova su posvećeni uspjehu projekta, iskazuju ustrajnost i odlučnost u obavljanju povjerenih zadataka. Oni profesionalno pristupaju svom poslu, preuzimaju na sebe osobnu odgovornost za kakvoću posla koji im je dodijeljen, za osobne komunikacije i za suradnju

---

<sup>8</sup> Buble, M.: op.cit., str. 20.

<sup>9</sup> Krakar, D., Diplomski rad „Izazovi upravljanja projektnim timom“, Pula, 2015., str.6.

sa svim sudionicima u projektu. Sinergija se razvija tijekom vremena, a postiže se kada je čitav tim zdravo timski orijentiran i kada su jasno definirane uloge i odgovornosti pojedinaca. Ona pomaže projektnim timovima u postizanju boljih rezultata nego što bi ih ostvarili pojedinačno. Ključno za uspješan projektni tim je i povjerenje. Najbolji projektni timovi iskazuju visoku razinu povjerenja kako jedni prema drugima, tako i prema projektnom menadžeru. Ono se stječe tijekom vremena iskazivanjem u učinkovitom predvođenju tima i stvaranjem ugodne suradničke okoline uz otvorenu razmjenu zamisli.

### **2.3.3. Studija izvedivosti projekta**

Za provedbu nekog projekta nužna je provjera njegove izvedivosti. Izrađuje se studija izvedivosti, odnosno korporativna procjena koja treba dati odgovore na pitanje: „Trebali li prihvaćati ideju (projekt) dalje, razvijati ili ne?“<sup>10</sup>

Studija izvedivosti projekta glavni je dokument kojim služi za analizu financijske ili ekonomske opravdanost projekta. Kao takav prilog je zahtjevima za odobravanje bankovnog kredita ili pronalaska poslovnog partnera. Cilj studije je opskrba menadžmenta s predvidljivim rezultatima implementacije projekta u svrhu ispunjenja projektnih zahtjeva. Postoje različite analize koje mogu jasno definirati prednosti i nedostatke projekta od kojih se mogu istaknuti:<sup>11</sup>

- Stakeholder analiza,
- Evaluacija ograničenja,
- Evaluacija alternativa i opcija,
- Prikupljanje informacija.

Svaki projekt odvija se pod određenim ograničenjima koja mogu biti u obliku internih i eksternih restrikcija. U navedenom kontekstu može se govoriti o tri tipa

---

<sup>10</sup> Buble, M., op.cit., str. 22.

<sup>11</sup> Ibidem., str. 26.



ograničenja, Interna ograničenja projekta, interna ograničenja poduzeća i eksterna ograničenja.<sup>12</sup>

- Interna ograničenja projekta odnose se na mogućnosti isporuke produkta projekta, tehnologiju izvođenja, raspoloživost resursa (materijalnih, ljudskih, financijskih), ostvarivanje standarda kvalitete, organizaciju i menadžment projekta te rizik izvođenja projekta.
- Eksterna ograničenja su nametnuta izvan poduzeća i izvan projekta. Ona mogu biti utjecaj opće (prirodna ili fizička, znanstveno tehnološka, soci-kulturna, demografska, ekonomska) i poslovne okoline (dobavljači, konkurenti, kreditori, vladine organizacije, strukovna udruženja).

Temeljem gore navedenih analiza vidljivo je da je potrebno imati veliki broj informacija. Te informacije mogu biti: istraživanje tržišta, analiza konkurencije, analiza proizvoda i slično. Za prikupljanje informacije najčešće je zadužen projektni menadžer ili ako je riječ o većem projektu onda je zadužena neka služba unutar organizacije.<sup>13</sup>

#### **2.3.4. Odabir projekta**

Selekcija projekta je proces u kojemu se evaluiraju individualni projekti, grupe projekata ili programi, te se obavlja izbor koje će od njih organizacija implementirati kako bi ostvarila vlastite ciljeve.<sup>14</sup> Postoji nekoliko modela uspješne provedbe selekcije:<sup>15</sup>

- Numerički (kvantitativni) model selekcije,
- Nenumerički (kvalitativni) model selekcije,
- Bodovne metode.

---

<sup>12</sup> Ibidem., str. 29.

<sup>13</sup> Ibidem., str. 29

<sup>14</sup> Omazić, M.A., Baljkas, S., op.cit., str. 189.

<sup>15</sup> Buble, M., op.cit., str. 34.

Nenumerički modeli su stariji i jednostavni modeli selekcije a ne koriste brojčane vrijednosti kao input. Od modela možemo izdvojiti: <sup>16</sup>

- Sveta krava,
- Operativna nužnost,
- Konkurentska nužnost,
- Proširenje proizvodne linije,
- Model komparativne koristi,
- Metoda usporedbe

Model Sveta krava koristi se na projektu koji je inicirao netko iz vrha poduzeća pa taj koristi svoju moć i utjecaj sve dok projekt ne zastrani ili dok sam ne vidi da nije ostvariv. Operativna nužnost se radi u projektu koji je nužan radi daljnjeg normalnog rada poduzeća. Projekti konkurentska nužnost se pokreću u slučaju kada se želi biti ispred konkurenta pod svaku cijenu. Projekti proširenje proizvodne linije uvjetuju proširenje proizvodnje, diferencijaciju proizvoda i obogaćuju postojeću ponudu. Model komparativne koristi se koristi kada poduzeće mora odabrati jedan projekt od mnogo njih, što nije lako zato što znamo da ih je teško uspoređivati. Metoda usporedbe koristi se kada niti jedna metoda ne može odabrati između više projekata.

Numerički modeli se najčešće koriste u modernim poduzećima i to tim više što je s razvojem informacijske tehnologije bitno umanjena njihova kompleksnost. Neke od numeričkih metoda su:<sup>17</sup>

- Metoda otplatnog razdoblja,
- Metoda prosječne stope povrata,
- Metoda neto sadašnje vrijednosti,
- Metoda interne stope povrata,
- Indeks profitabilnosti

---

<sup>16</sup> Ibidem., 193.

<sup>17</sup> Ibidem., 195.

Metoda otplatnog razdoblja utvrđuje vrijeme koje je potrebno da bi projekt vratio uloženu investiciju. Metoda prosječne stope povrata računa prosječnu godišnju dobit. Metoda neto sadašnje vrijednosti ocjenjuje ekonomsku prihvatljivost projekta prema veličini neto sadašnje vrijednosti projekta. Metoda interne stope povrata utvrđuje prihvatljivu internu stopu povrata tj. to je ona stopa povrata pri kojoj će diskontirani primici i diskontirani izdaci biti jednaki nuli. Indeks profitabilnosti čini sadašnju vrijednost neto budućih primitaka podijeljena s inicijalnim ulaganjima.

Danas prevladava upotreba bodovne metode. Prolazeći kroz sve faze inicijacije projekta može se zaključiti da je ona jako važna da bi se ostale faze projekta mogle kvalitetno razvijati. Ono što je jako bitno je to da se pod fazom definiranja projekta daje srž postojanja projekta i određuju njegovi glavni ciljevi.

**Ledena dvorana „VELIKA GORICA“  
Turopoljska bb, Velika Gorica, tel: 01/6111-111**

**e-mail: [info@ldvelikagorica.hr](mailto:info@ldvelikagorica.hr)**

**PODUZETNIČKI PROJEKT**

**Ledena dvorana „Velika Gorica“**

**Vlasnica obrta:**

Grad Velika Gorica

**Autor projekta:**

Dijana Bujanić

**Osoba za kontakt:**

Dijana Bujanić

Tel: 098/233-333

**Posebne informacije:**

Projekt je preslikan u četiri istovjetnih primjeraka. Ovo je prvi od ukupno četiri uporabnih preslika. Podaci iz ovog projekta tajni su – povjerljivi.

Autori pridržavaju prava intelektualnoga vlasništva.

Primjerak br. 1

**Primatelj projekta:**

Privredna banka Zagreb

**Karlovac, rujan 2019. godina**

## **3. PRAKTIČNI DIO**

### **3.1. Podaci o investitoru**

Poslovni pothvat je predložila Dijana Bujanić, rođena u Zagrebu, 03.10.1974. godine. Nakon završene Ekonomske škole upisala je stručni studij Ugostiteljstva na Veleučilištu u Karlovcu. Nakon završetka studija planira upisati specijalistički diplomski studij Poslovnog Upravljanja. Dvadeset i četiri godina radi kao računovođa u poduzeću Elda drvo d.o.o. gdje obavlja poslove izrade financijskih izvještaja i praćenja zakona.

Od kompetencija koje su ključne za obavljanje navedene funkcije ističu se ambicioznost, kreativnost i odlučnost. Govori dva strana jezika, njemački i engleski. U slobodno vrijeme aktivno sudjeluje u radu s djecom te se aktivno bavi sportom u klubu Gorica. Strast za sportom rezultirala je pokretanjem poduzetničkog pothvata izgradnje Ledene Dvorane. Sin se aktivno duže vrijeme bavi hokejom, a budući da na ovom prostoru ne postoji dovoljno kvalitetnih hokejskih dvorana, gdje bi mladi naraštaji mogli trenirati i stvarati rezultate, odlučila se za izgradnju iste. Pružati mladim naraštajima mogućnost daljnjeg sportskog napretka te ponuditi gradu novu sportsku atrakciju, glavni su ciljevi ovog projekta.

### **3.2. Asortiman usluge**

Sve užurbaniji način života i suvremena tehnologija smanjili su svakodnevne fizičke aktivnosti. Starije populacije, a i mladi danas se sve rjeđe bave sportskim aktivnostima. U porastu je broj pretile djece koja sportsku aktivnost zamjenjuju suvremenom tehnologijom (mobiteli, laptopi, tableti). Otvaranjem dvorane se navedeni trend želi usporiti. Stvoriti dvoranu koja će biti na raspolaganju mladim hokejašima za igru na ledu, mladim i starijim generacijama za klizanje, te dvoranu koja može biti domaćin brojnih utakmica i događanja pa samim time i turistički resurs temeljna je svrha ovog projekta. Broj hokejaških, ledenih dvorana u ovom dijelu Hrvatske, a i šire je malen. Starije dvorane nisu se u stanju transformirati za potrebe bavljenja ledenim sportom.

Budući da je riječ o raritetnom projektu, odnosno objektu, predstavlja tržišnu prednost i samim time privlači veliku masu.

### **3.3. Tržišni podaci**

Ledena dvorana pozicionirana je na području Grada Velike Gorice. Svojim sadržajem, bogatom ponudom predstavlja raritet ovog područja te samim time je konkurent na hokejskom tržištu. Budući da popularnost hokeja u Hrvatskoj raste, te je uočena tendencija rasta zainteresiranih za bavljenje zimskim sportovima ovakva vrsta sportsko rekreacijskog objekta je nužna.

### **3.4. Potrebna ulaganja**

Ukupno za ostvarenje poduzetničkog projekta potrebno je oko 20.000.000,00 kuna. Najveći iznos od oko 18.000.000,00 potreban je za prenamjenu objekta odnosno izgradnju ledene dvorane. Preostali iznos sredstava potreban je za ostale nematerijalne rashode. Projekt je financiran sredstvima projekata Europske unije iz fonda za regionalni razvoj u iznosu od 17.000.000,00 kuna. Ostali dio u iznosu od 2.000.000,00 kuna financirati će se vlastitim sredstvima, odnosno, kreditnim sredstvima banaka, te dio iz proračuna Grada u iznosu od 1.000.000,00 kuna.

### **3.5. Potrebni zaposlenici**

Na početku će biti potrebno ukupno šestero zaposlenih. Uvjet za zapošljavanje će biti stručna sprema. Za funkcioniranje objekta potrebno je zaposliti dvije čistačice, dva domara, jednog blagajnika te jednog upravitelja. Uvjeti za dobivanje zaposlenja su najmanje osnovnoškolsko obrazovanje, komunikativnost, snalažljivost, pedantnost, spremnost za rad, informatička pismenost, poznavanje barem jednog stranog jezika. Naravno, uvjeti variraju o poziciji zapošljavanja. Također, unutar godine dana od kako bi dvorana počela raditi postojala bi mogućnost zaposlenja studenata preko studentskog servisa kao pomoćnog osoblja u svrhu stjecanja radnog iskustva, odnosno obavljanja stručne prakse. Navedenim će se dobiti jeftinija, radno sposobna, stručna i kvalitetna radna snaga. Radno vrijeme dvorane je od 8 do 22 sata, subotom do 14 sati službeno, nedjeljom

po potrebi. Valja naglasiti kako se dvorana vikendom i tokom tjedna može iznajmiti te se termin prilagođava događaju zbog kojega je ista iznajmljena.

### 3.6. Izvori kapitala

Za realizaciju projekta potrebno je 24.945.000,00 kuna. Većinski udio u iznosu od 17.000.000,00 kuna (68%) financirati će se sredstvima Europskih fondova te preostali dio proračunskim sredstvima grada 6.945.000,00 kuna (28%) i sredstvima Privredne banke Zagreb (4%) u ukupnom iznosu od 1.000.000,00 kuna.

Tablica 1.: Izvori kapitalnih sredstava za projekt

| Red. br.                        | STAVKE SREDSTAVA PREMA IZVORIMA | IZNOS                   | STRUKTURA (%) |
|---------------------------------|---------------------------------|-------------------------|---------------|
| 1.                              | Europski fondovi                | 17.000.000,00 kn        | 68%           |
| 2.                              | Proračun Grada Velike Gorice    | 6.945.000,00 kn         | 28%           |
| 3.                              | Kreditna sredstva               | 1.000.000,00 kn         | 4%            |
| <b>UKUPNO POTREBNA SREDSTVA</b> |                                 | <b>24.945.000,00 kn</b> | <b>100</b>    |

Izvor: Vlastita izrada autorice

### 3.7. Aktivacijsko razdoblje

Aktivizacijsko razdoblje je potrebno vrijeme tijekom kojeg se obavlja ulaganje, investiranje ili angažiranje vlastita novca i kapitala u cilju njihova profitnoga efektuiranja u procesu redovitoga poslovanja. Ovisno o obujmu i složenosti poduzetničkog pothvata ovisi i duljina aktivizacijskog razdoblja.

Tablica 2.: Aktivacijsko razdoblje projekta

| FAZA | Popis predviđenih aktivnosti tijekom razdoblja izvedbe | Početak aktivnosti | Kraj aktivnosti | Trajanje (dana) |
|------|--|--------------------|-----------------|-----------------|
| 1.   | Izgradnja poduzetničkog projekta                       | 01.01.             | 28.02.          | 59              |
|      | Pravno - administrativni i financijski poslovi         | 01.01.             | 28.02.          | 59              |
|      | Odobrenje kredita                                      | 01.01.             | 31.01.          | 31              |
|      | Odobrenja sredstava Europskih fondova                  | 01.01.             | 31.03.          | 90              |
| 2.   | Vanjski radovi na dvorani                              | 31.03.             | 30.09.          | 214             |
|      | Unutarnji radovi na dvorani                            | 01.08.             | 30.09.          | 61              |
|      | Pripreme prostora                                      | 01.09.             | 31.10.          | 61              |
|      | Upravljanje ljudskim potencijalima                     | 01.09.             | 31.10.          | 61              |

Izvor: Vlastita izrada autorice

Sagledavajući sve aktivnosti koje će trebati obaviti u razdoblju od donošenja odluke o realizaciji projekta pa do početka redovitog obavljanja djelatnosti, aktivizacijsko razdoblje projekta odvija se u dvije faze. U prvoj fazi aktivacije projekta odvijati će se aktivnosti vezane uz samu pripremu projekta, projektne dokumentacije, projektnih dozvola te prikupljanja sredstava za financiranje projekata. Prva faza projektne aktivacije odvijati će se u razdoblju od 01.01.2019. do 31.01.2019. godine. Riječ je o izgradnji poduzetničkog projekta odnosno pisanju dokumentacije (2 mjeseca), obavljanju svih pravno administrativnih i financijskih poslova (2 mjeseca), odobrenju kreditnih sredstava u trajanju od mjesec dana te odobrenju sredstava europske unije (3 mjeseca).

Druga faza aktivacije obuhvaća samu izgradnju dvorane i obavljanje svih aktivnosti potrebnih za redovito obavljanje djelatnosti. Vanjski radovi na izgradnji dvorane traju ukupno 214 dana, unutarnje uređenje dvorane tri mjeseca, priprema prostora za redovito obavljanje djelatnosti dva mjeseca, te sastavljanje kolektiva objekta dva mjeseca.

Ukupno aktivacijsko razdoblje projekta traje 10 mjeseci, odnosno od 01. 01. 2019. do 31. 10. 2019. godine.

### **3.8. Zaštitne mjere**

Izgradnja objekta je usklađena sa Pravilnikom o prostornim standardima, normativnima te urbanističko-tehničkim uvjetima za planiranje mreže sportskih objekata. Riječ je o Pravilniku donesenom na temelju članka 70. Zakona o športu (NN 59/90) i članka 76. Zakona o prostornom planiranju i uređivanju prostora (NN 54/80, 16/86 i 18/89) kojemu su donositelji Ministarstvo prosvjete i kulture uz suglasnost Ministarstva zaštite okoliša. Pravilnik je također usklađen za Zakonom o sportu (NN 38/19 i 111/97).

Radnici odnosno njihovi predstavnici moraju biti obaviješteni o svim mjerama sigurnosti i zaštite zdravlja na mjestu rada, koje poslodavac poduzima u skladu s Pravilnikom o zaštiti na radu za mjesta rada (NN 029/2013), i Zakonom o zaštiti na radu.<sup>18</sup> Poslodavac je obavezan savjetovati se s radnicima odnosno njihovim predstavnicima o svim

---

<sup>18</sup> Zakonom o zaštiti na radu (NN 71/14, 118/14, 154/14)



pitanjima vezanim za provedbu odredaba citiranih propisa.

Prema zakonskim odredbama nabavljen je odgovarajući broj protupožarnih aparata. Zaposlenicima ne prijete nikakva potencijalna opasnost za život te u slučaju lakše povrede kutija prve pomoći će biti nadohvat ruke.

Izgradnja će se provoditi primjenjivanjem svih sigurnosnih postupaka. Građevina je projektirana tako da je trajno osigurana stabilnost građevine na statičke i dinamička opterećenja, stabilnost na klimatske uvjete, zaštita od požara, buke, toplinska zaštita. Veličina prostora je u gabaritima normiranih dimenzija, te su radi sigurnosti podovi prostorija projektirani bez opasnih izbočina, rupa i strmih nagiba.

Fasada zgrade obuhvaća, zaštitu od oborina, zaštitu od požara, odvođenje atmosferskog taloga, toplinsku i zvučnu zaštitu te sigurnost od prodora neovlaštenih osoba. Zidovi i krov dvorane projektiran je tako da osigurava zaštitu od oborina i atmosferskih utjecaja, zaštitu od atmosferskih utjecaja, zaštitu od požara, odvođenje atmosferskog taloga, odvođenje difuzne pare, ako postoji opasnost od kondenziranja, toplinsku zaštitu, zvučnu zaštitu, sigurnost od prodora neovlaštenih osoba.

Prirodna rasvjeta radnih prostorija vrši se kroz prozore i druge fasadne otvore. U radnim prostorima se predviđa opće umjetno osvjjetljenje. Umjetno osvjjetljenje ispunjava uvjete u pogledu jakosti u skladu sa tehničkim propisima. U vidu zaštite od buke predviđeni su takvi materijali koji sigurno sprječavaju širenje buke u okolinu. Buka koja se širi prema okolini ne prelazi dopuštenih 45 dB. Vanjska buka neće prelaziti vrijednosti 55 dB danju, ni 45 dB noću. U svima radnim prostorima bit će osigurani u zimskom i ljetnom razdoblju povoljni uvjeti rada u pogledu temperature, vlažnost i brzine kretanje zraka u skladu s tehničkim propisima. Projektirana je prirodna ventilacija radnih i pomoćnih prostora koji imaju otvore na fasadi, prisilna ventilacija radnih i pomoćnih prostora koji nemaju otvore na fasadi i klimatizacija radnih prostora.

Pomoćne prostorije u građevini su muški i ženski sanitarni čvorovi, svlačionice, kabineti, spremišta. Pomoćne prostorije zadovoljavaju sve uvjete po pitanju izvedbe zidova, podova, krovova, stropova, zagrijavanja, osvjetljenosti, prozračivanja i sl. kao i radne prostorije.

### **3.9. Pokazatelji učinkovitosti**

U poglavlju ocjena učinkovitosti projekta prikazani su pokazatelji koji potkrijepljuju isto. Korištene su metode ocjene: razdoblje povrata, godišnja stopa prinosa, pravilo palca, čista sadašnja vrijednost, prosječna profitabilnost, analiza likvidnosti i analiza osjetljivosti.

## 4. OPIS PODUZETNIČKE IDEJE

Nastanak ideje prikazan je u sljedećim poglavljima. Prikaz nekih općih informacija te razjašnjena sama ponuda usluga turističke agencije.

### 4.1. Evolucija ideje i nositelj pothvata

Cilj je razviti sportski duh unutar grada Velika Gorica, odnosno stvoriti novi sportski sadržaj koji će biti dostupan svim rekreativcima i profesionalnim sportašima, svih dobnih uzrasta. Prvenstveno je riječ o natkrivenoj Ledenoj dvorani koja će biti dostupna svim ljubiteljima zimskih sportova kao što su klizanje i hokej. U gradu i okolici postoji velika potražnja za navedenom sportskom dvoranom, te je kao takva jedan od glavnih faktora razvoja sporta grada. Uz razvoj sportske ponude, razvija se i turistička ponuda grada. Ledena dvorana bila bi na raspolaganju svim potencijalnim organizatorima natjecanja i manifestacija na ledu što pospješuje razvoj turizma kontinentalne Hrvatske.

Podaci o autorici: Dijana Bujanić

Datum i mjesto rođenja: 03.10.1974.

Adresa: A. Šenoe 18, Velika Gorica

Broj telefona: 098/233-333

Državljanstvo: Hrvatsko

Nacionalnost: Hrvatica

Bračni status: Udana

Svjesna trenutne sportske ponude i mogućnosti za njegov razvoj u gradu, autorica je uvidjela kako bi navedeni projekt uvelike pridonio razvoju grada. Također, budući da se njezin sin dugih niz godina bavi sportom, točnije hokejom svjesna je popularnosti navedenog sporta i manjka dvorana u kojima se može trenirati i igrati ovaj sport na ledu i van zimske sezone. Također navedena dvorana dovela bi gradu i popularnost među ostalom hokejaškom populacijom diljem Hrvatske, budući da u ovom dijelu države postoje samo dvije dvorane, jedna u Zagrebu i jedna u Sisku.

## **4.2. Referencije nositelja pothvata**

Budući da je znanje jedan od temeljnih kapitala koji mogu osigurati uspješnost ovog projekta nužno je odabrati kvalitetan, stručan i profesionalan tim koji će raditi na projektu. Stručno znanje iz ekonomskih područja, računovodstva, financijskog planiranja i projektnog menadžmenta, te turističkog i sportskog menadžmenta ključne su vještine kako bi se razvila kvalitetna ponuda i kvalitetna organizacija.

## **4.3. Opis proizvoda, robe ili usluga**

Projektom izgradnje Ledene dvorane dobiva se novi sportsko rekreacijski centar u ovom dijelu Hrvatske. Usluge koje će se nuditi korisnicima dvorane su:

- Održavanje treninga hokeja na ledu i klizanja,
- Organizacija sportskih natjecanja na ledu,
- Organizacija manifestacija na ledu,
- Najam pomoćnih dvorana za ostale sportove,
- Organizacija stručnih sportskih skupova i konferencija,
- Najam ugostiteljskog objekta,
- Usluga teretane

Prilikom sklapanja poslovne suradnje najmodavac i najmoprimac sklapaju ugovor u kojemu su određene sve obveze obje strane, te posljedice nepoštivanja istih, odnosno nadležnost suda u rješavanju sporova. Također ugovorom su određene i cijene, termini te vrsta usluge koja će se koristiti.

Najamnina dvorane ovisi o klubu i usluzi koju najmoprimac traži i veličini dvorane. Korisnicima je na raspolaganju teretana, ugostiteljski objekt, velika i mala sala, velika i dvije male dvorane, te glavna ledena dvorana.

## **5. TRŽIŠNI PODACI PROJEKTA**

Istraživanje tržišta daje uvid u kompletnu sliku tržišta te pruža podatke za točno donošenje marketinških odluka. Istraživanje tržišta je unaprijed osmišljeni (planirani) proces prikupljanja i analiziranja podataka, u svrhu pružanja informacija bitnih za donošenje marketinških odluka o upravljanju marketingom.

### **5.1. Projekcija ciljnih tržišta**

Usluge Ledene dvorane stoje na raspolaganje svim sportašima, što sportova na ledu, što općenito dvoranskih sportova. Također mogu je koristiti jednako profesionalni sportaši, rekreativci i sportaši amateri. Najčešće je riječ o mlađoj populaciji pretežito učenicima osnovne i srednje škole, kao i studentima. Otvaranje ovakvog objekta omogućuje i obiteljima, umirovljenicima, odnosno cjelokupnom građanstvu posjete brojnim sportskim manifestacijama u kojima mogu uživati neovisno o godinama, spolu i religiji. Sportskim aktivnostima se pretežno bavi mlađa populacija, najčešće učenici i studenti. Također vidljiv je trend porasta broja sportaša srednje životne dobi. Svakodnevni stres i užurbani način života potaknuo je veliki broj populacije srednje životne dobi na aktivno bavljenje sportom, najčešće u vidu odlaska u teretane ili grupnog treninga (nogomet, fitness i sl.). Ovisno o diskrecijskom dohotku i kupovnoj moći te željama i preferencijama, kao i slobodnom vremenu svaka osoba će odabrati program koji njoj osobno odgovara.

### **5.2. Projekcija konkurencije**

Na prostoru Velike Gorice i okolice ne postoji ovakva dvorana stoga je jedinstvena na području grada. U susjednom Zagrebu i Sisku postoje veće dvorane koje nude istu uslugu ali po znatno višim cijenama. U vidu sportsko rekreacijskog sadržaja postoje brojni fitness centri i teretane koji svojim korisnicima nude rekreativno bavljenje sportom. Neki od konkurenata na prostoru grada u tom području su Mag Gimm. Ledena dvorane je u centru grada što znači da je svakodnevno okružena velikim brojem ljudi što podrazumijeva veliku pristupačnost. Jedna od konkurentskih prednosti je i činjenica što u njoj

neposrednoj blizini nema konkurencije te samim time određuje vlastite strategije poslovanja neovisno o drugim dionicima.

### 5.3. Projekcija cijena

Cjenovna politika Ledene dvorane je vrlo važan aspekt poslovanja objekta. Prihodi od pružanja usluga najma dvorana, prostora, mjesečnih članarina čine izvor kapitala za daljnje unapređenje i izvor sredstava za pokrivanje troškova poslovanja. Najam glavne ledene dvorane se kreće od 400,00 kn/satu, velike dvorane 300,00 kn/satu, male dvorane 150,00 kn/satu. Također postoji mogućnost dodatnog popusta za klubove članice županijskog sportskog saveza, odnosno najam male dvorane iznosio bi 80,00 kuna/satu, velike dvorane 150,00 kuna po satu.

Tablica 3.: Cijena najma dvorane i dvoranskih prostora

| <b>OBJEKT</b>                                   | <b>CIJENA</b>       |
|---|---------------------|
| Glavna ledena dvorana                           | 400,00 kn/sat       |
| Velika dvorana                                  | 300,00 kn/sat       |
| Mala dvorana                                    | 150,00 kn/sat       |
| Za klubove članove županijskog sportskog saveza | 80,00 kn/sat        |
| <b>CJELODNI NAJMOVI</b>                         |                     |
| <b>OBJEKT</b>                                   | <b>CIJENA</b>       |
| Glavna dvorana                                  | 5000,00 kuna/dan    |
| Velika dvorana                                  | 3000,00 kuna/dan    |
| Mala dvorana                                    | 2000,00 kuna/dan    |
| <b>TERETANA</b>                                 |                     |
| <b>PAKET</b>                                    | <b>CIJENA</b>       |
| 1 termin tjedno                                 | 120,00 kn/mjesečno  |
| 2 termina tjedno                                | 150,00 kn/mjesečno  |
| 3 termina tjedno                                | 200,00 kn/mjesečno  |
| neograničeno                                    | 250,00 kn/mjesečno  |
| <b>SALE</b>                                     |                     |
| Mala sala                                       | 100,00 kn/sat       |
| Velika sala                                     | 200,00 kn/sat       |
| <b>UGOSTITELTJSKI OBJEKT</b>                    |                     |
| Najamnina                                       | 2000,00 kn/mjesečno |

Izvor: Autorova izrada

Također, dvorane će se moći iznajmljivati i cjelodnevno u svrhu održavanja natjecanja, sajмова, kongresa i ostalih manifestacija. Cijena cjelodnevnog najma glavne dvorane iznosila bi 5.000,00 kuna, velike dvorane 3.000,00 kuna, te male dvorane 2.000,00 kuna. U sklopu Ledene dvorane nalazila bi se i teretana otvorena za cjelokupno građanstvo. Cijena jednog termina tjedno iznosila bi 120,00 kuna, 2 termina tjedno 150,00 kuna, 3 termina tjedno 200,00 kuna te neograničeno 250,00 kuna mjesečno. Najam male sale za održavanje seminara, kongresa iznosila bi 100,00 kuna po satu, te velike sale 200,00 kuna po satu. Kao dio Ledene dvorane sagrađen je i ugostiteljski objekt koji bi na raspolaganje bio ugostitelju koji je voljan platiti 2.000,00 kuna najma mjesečno.

#### **5.4. Projekcija prodaje i prihoda**

Izvori prihoda Ledene dvorane su najam dvorana, teretana, sale, te prihodi od prodaja karata za utakmice, prihodi od prodaja sportskih suvenira te najma ugostiteljskog objekta. Prihodi poslovanja imaju tendenciju rasta kako će se poslovanje razvijati u periodu od 5 godina. Najveći udio prihoda su prihodi od prodaje karata. Glavna dvorana raspolaže kapacitetom od 2000 sjedala. Ako se uzme da u prosijeku cijena karte dođe 100 kuna, a godišnje bude organizirano oko 24 velika sportska događaja, koncerta ili slično prihodi od prodaje karta bi iznosili ukupno 4.800.000,00 kuna. Ukupni prihodi od najma dvorana bi iznosili 1.020.000,00 kuna, prihodi od cjelodnevnih najмова dvorana 220.000,00 kuna, prihodi od teretane 21.600,00 kuna (ako se uzme u prosijeku 120 korisnika), prihodi od najma sala 27.000,00 kuna, te prihodi od prodaje suvenira 12.000,00 kuna.

Tablica 4: Projekcija godišnje prodaje i prihoda od prodaje (u HRK)

| Opis   | 2020.               | 2021.               | 2022.               | 2023.               | 2024.               |
|--|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Prihodi od prodaja karata                    | 4.800.000,00        | 4.800.000,00        | 4.800.000,00        | 4.800.000,00        | 4.800.000,00        |
| Prihodi od najma glavne ledene dvorane       | 480.000,00          | 504.000,00          | 528.000,00          | 552.000,00          | 576.000,00          |
| Prihodi od najma Velike dvorane              | 360.000,00          | 378.000,00          | 396.000,00          | 414.000,00          | 432.000,00          |
| Prihodi od najma Male dvorane                | 180.000,00          | 189.000,00          | 198.000,00          | 207.000,00          | 216.000,00          |
| Prihodi od cjelodnevnog najma Glavne dvorane | 120.000,00          | 120.000,00          | 125.000,00          | 130.000,00          | 135.000,00          |
| Prihodi od cjelodnevnog najma Velike dvorane | 60.000,00           | 63.000,00           | 66.000,00           | 69.000,00           | 72.000,00           |
| Prihodi od cjelodnevnog najma Male dvorane   | 40.000,00           | 42.000,00           | 44.000,00           | 46.000,00           | 48.000,00           |
| Prihodi od teretane                          | 21.600,00           | 23.070,00           | 22.540,00           | 23.160,00           | 24.000,00           |
| Prihodi od najma male sale                   | 9.000,00            | 12.000,00           | 15.000,00           | 18.000,00           | 21.000,00           |
| Prihodi od najma velike sale                 | 18.000,00           | 24.000,00           | 30.000,00           | 36.000,00           | 42.000,00           |
| Prihodi od najma ugostiteljsko objekta       | 24.000,00           | 24.000,00           | 24.000,00           | 24.000,00           | 24.000,00           |
| Prihodi od prodaje sportskih suvenira        | 12.000,00           | 14.400,00           | 18.000,00           | 19.200,00           | 20.400,00           |
| <b>UKUPNI PRIHODI</b>                        | <b>6.124.600,00</b> | <b>6.193.470,00</b> | <b>6.266.540,00</b> | <b>6.338.360,00</b> | <b>6.410.400,00</b> |

Izvor: Izrada autora

Navedeni iznosi prihoda se predviđaju za prvu godinu poslovanja. Svaku iduću godinu očekuje se porast prihoda sa u prosijeku 71.450,00 kuna godišnje.



## **6. TEHNIČKO – TEHNOLOŠKI OPIS PROJEKTA**

Tehničko-tehnološki opis projekta daje uvid gdje se poduzeće nalazi, koliki mu je ukupni kapacitet, prikaz je potrebnih sredstava i materijalnih inputa. Kako bi se zaštitio okoliš potrebna je projekcija preventivnih mjera.

### **6. 1. Projekcija lokacije**

Makro lokacija projekta je grad Velika Gorica. Mikrolokacija je Turopoljska bb, gdje će se sagraditi sportski centar, odnosno Ledena dvorana. Riječ je izrazito prometnom djelu grada, lako dostupnom, okruženom velikom koncentracijom ljudi. U korist lokaciji objekta ide i činjenica postojanja velikog prostora za parkiralište te postojanost trgovačkih centara u blizini.

### **6.2. Projekcija kapaciteta**

Kapacitet projekta predstavlja sposobnost ledene dvorane da privuče potrošače, da stvori uslugu te da pružanjem usluga stekne određenu materijalnu korist. Stavljanjem na raspolaganje kvalitetnog sportsko-rekreacijskog prostora privukao, bi se veliki broj sportaša profesionalaca, rekreativaca, amatera kao i veliki broj ljubitelja sporta koji bodre svoje igrače. Također ključni element privlačenja mase je i kvalitetni, inovativni pristup publici, tj. marketing i promocija projekta, odnosno dvorane. Tlocrtna izgrađenost površine Ledene dvorane će biti 8.000 m<sup>2</sup>, gledalište će biti kapaciteta 2000 sjedalica, a osim nove ledene površine gradi se popratne dvorane, sale, svlačionice, sanitarni čvorovi, te ugostiteljski objekt.

### 6.3. Projekcija stalnih sredstava

Dvorana raspolaže sa stalnim sredstvima, koja se amortiziraju, odnosno koriste i troše različito. Sredstva Ledene dvorane su materijalna dobra, pokretna i nepokretna, koja služe za pružanje i obavljane sportskih djelatnosti kao i održavanje cjelokupnih prostora. Svojom namjenom ona mogu biti sredstva za proizvodnju i sredstva zajedničke potrošnje.

Tablica 5: Projekcija stalnih sredstava

| POPIS STALNIH SREDSTAVA        | KOLIČINA | JEDINIČNA KOLIČINA | UKUPNO U KUNAMA       |
|--------------------------------|----------|--------------------|-----------------------|
| Zemljište                      |          | 1                  | 3.000.000,00          |
| Objekt                         |          | 1                  | 16.020.000,00         |
| Proizvodno postrojenje         |          |                    |                       |
| Proizvodna oprema              |          |                    |                       |
| Dvoranska oprema               |          |                    | 100.000,00            |
| Uredska oprema                 |          |                    | 10.000,00             |
| Ostala oprema                  |          |                    |                       |
| Pogonski strojevi              |          |                    |                       |
| Strojevi za održavanje dvorana |          | 2                  | 400.000,00            |
| Pribor i alati                 |          |                    | 20.000,00             |
| Poslovni inventar              |          |                    | 400.000,00            |
| Prijevozna sredstva            |          |                    |                       |
| Nematerijalna imovina          |          |                    | 50.000,00             |
| <b>Ukupno</b>                  |          |                    | <b>100.000.000,00</b> |

Izvor: Autorova izrada

Tablica 5 prikazuje projekciju stalnih sredstava koja ukupno iznose 20.000.000,00 kuna, od čega materijalnu imovinu sačinjava ukupno 19.950.000,00 kuna, a nematerijalnu imovinu 50.000,00 kuna. Materijalna imovina se sastoji od zemljišta, objekta, dvoranske opreme, uredske opreme, strojeva za održavanje objekta, različit dvoranski pribor i alat te ostali poslovni inventar.

#### 6.4. Projekcija materijalnih inputa

Odabrana tehnološko-tehnička i organizacijska rješenja uvelike utječu i na utroške inputa. Kada se ukupne količine pojedinog inputa pomnože njemu pripadajućom nabavnom cijenom, dobit će se proračun troškova u financijskom dijelu.

Tablica 6: Projekcija ulaganja u materijalne inpute

| R.br.         | POPIS MATERIJALNIH INPUTA PROJEKTA | KOLIČINA | JEDINIČNA CIJENA | UKUPNO U KUNAMA     |
|---------------|------------------------------------|----------|------------------|---------------------|
| <b>I</b>      | <b>PROIZVODNI DIO</b>              |          |                  | <b>12.000,00</b>    |
| 1.            | Suvenir                            | 20       | 100              | 2.000,00            |
| 2.            | Suvenir                            | 40       | 100              | 4.000,00            |
| 3.            | Suvenir                            | 60       | 100              | 6.000,00            |
|               |                                    |          |                  |                     |
| <b>II</b>     | <b>USLUŽNI DIO</b>                 |          |                  | <b>1.080.000,00</b> |
| 1.            | Sirovine                           |          |                  |                     |
| 2.            | Repromaterijal                     |          |                  |                     |
| 3.            | Energenti                          |          |                  | 150.000,00          |
| 4.            | Sitni inventar                     |          |                  | 10.000,00           |
| 5.            | Ostali materijalni inputi          |          |                  | 920.000,00          |
|               |                                    |          |                  |                     |
| <b>II</b>     | <b>TRGOVAČKI DIO</b>               |          |                  |                     |
| 1.            | Prvi unos robe                     |          |                  |                     |
| 2.            | Sirovine                           |          |                  |                     |
| 3.            | Repromaterijali                    |          |                  |                     |
| 4.            | Energenti                          |          |                  |                     |
| 5.            | Sitni inventar                     |          |                  |                     |
| 6.            | Ostali materijalni inputi          |          |                  |                     |
|               |                                    |          |                  |                     |
| <b>UKUPNO</b> |                                    |          |                  | <b>1.092.000,00</b> |

Izvor: Autorova izrada

U proizvodni dio potrebno je uložiti 12.000,00 kuna. Također u uslužni dio potrebno je uložiti ukupno 1.080.000,00 kuna od kojih najveći udo zauzimaju materijalni inputi te energetika.

## 6.5. Projekcija zaposlenika

Ledena dvorana će zapošljavati ukupno 14 zaposlenika. Na natječaj za radna mjesta će se moći javiti i pripadnici muškog i ženskog spola sa odgovarajućim kompetencijama, ovisno o radnom mjestu. Također tijekom rasta i razvoja planira se otvoriti i dodatna radnih mjesta kako bi se pružila prilika mladima za stjecanje radnog iskustva. Prije svega poticati će se zapošljavanje studenata preko studentskog servisa te korištenje mjera aktivne politike zapošljavanja mladih kao što su stručno osposobljavanje za rada bez zasnivanja radnog odnosa, pripravništvo i sl.

Tablica 7: Projekcija potrebnih zaposlenika

| Redni broj    | NAZIV RADNOG MJESTA       | POTREBNI RADNICI I TROŠKOVI RADA |        |           |                  |
|---------------|---------------------------|----------------------------------|--------|-----------|------------------|
|               |                           | Stručna sprema                   | Smjena | Ukupno    | UKUPNO U KUNAMA  |
| <b>I</b>      | <b>PROIZVODNI RADNICI</b> |                                  |        |           |                  |
| 1.            |                           |                                  |        |           |                  |
| 2.            |                           |                                  |        |           |                  |
| <b>II</b>     | <b>TRGOVAČKI RADNICI</b>  |                                  |        |           |                  |
| 1.            | Prodavač                  | SSS                              | 2      | 1         | 5.250,00         |
| 2.            | Studenti                  | SSS                              | 2      | 1         | 3.520,00         |
| <b>III.</b>   | <b>USLUŽNI RADNICI</b>    |                                  |        |           |                  |
| 1.            | Trener                    | VSS                              | 2      | 2         | 12.000,00        |
| 2.            | Studenti                  | SSS                              | 2      | 1         | 3.520,00         |
| 3.            | Čistačice                 | OS                               | 2      | 4         | 15.000,00        |
| 4.            | Domar                     | OS                               | 2      | 2         | 7.500,00         |
| <b>III.</b>   | <b>ADMINISTRACIJA</b>     |                                  |        |           |                  |
| 1.            | Menadžer                  | VSS                              | 1      | 1         | 7.000,00         |
| 2.            | Računovođa                | VSS                              | 1      | 1         | 6.000,00         |
| 3.            | Tajnik                    | VSS                              | 1      | 1         | 6.000,00         |
| <b>UKUPNO</b> |                           |                                  |        | <b>14</b> | <b>65.790,00</b> |

Izvor: Autorova izrada

Bruto plaća prodavača za smjenski rad iznosila bi 5.250,00 HRK. Za rad preko studentskog servisa Ledena dvora može izdvojiti ukupno 7.040,00 HRK bruto. Od uslužnih djelatnika dvorana će zapošljavati dva trenera sa ukupnom bruto plaćom u iznosu od 12.000,00 HRK, četiri čistačice sa ukupnom bruto plaćom u iznosu od 15.000,00 te dva domara sa ukupnom plaćom od 7.500,00 HRK. Od administrativnog osoblja zaposlilo bi se menadžer, odnosno voditelj dvorane sa bruto plaćom od 7.000,00 HRK. Plaća vlasnice je

6.000,00 kuna, a za ostale zaposlenike po 4.500,00 kn. Ukupno izdavanje za plaće iznose 65.790,00 kuna mjesečno.

## **6.6. Projekcija zaštitnih mjera**

Poslovanje Ledene dvorane odvija se u skladu sa Zakonom o sportu. Prema istom sportskim građevinama smatraju se uređene i opremljene površine i građevine u kojima se provode sportske djelatnosti, a koje osim općih uvjeta propisanih posebnim propisima za te građevine zadovoljavaju i posebne uvjete u skladu s odredbama ovoga Zakona. Javnim sportskim građevinama smatraju se građevine koje su u vlasništvu Republike Hrvatske, odnosno u vlasništvu jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave te se trajno koriste u izvođenju programa javnih potreba u sportu. Prema odredbi članka 1. Zakona o sportu, razvoj sporta potiče se, između ostaloga, izgradnjom i održavanjem sportskih građevina i financiranjem sporta sredstvima države, jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave i Grada Zagreba. Odredbom članka 2. istog Zakona je utvrđena obveza donošenja Nacionalnog programa sporta kao dokumenta kojim se utvrđuju ciljevi i zadaće razvoja sporta, aktivnosti potrebne za provedbu tih ciljeva i zadaća te određuju nositelji razvoja i mjere kontrole njegove provedbe. U skladu s odredbom članka 69. Zakona o sportu, upravljanje javnim sportskim građevinama može se povjeriti i sportskim klubovima i savezima, sportskoj zajednici, ustanovama i trgovačkim društvima registriranim za obavljanje sportske djelatnosti upravljanja i održavanja sportskih građevina. Svakako treba skrenuti pozornost i na Zakon o zaštiti potrošača koji regulira dio problematike poslovanja teretane i ugostiteljskog objekta reklamacijama, odštetnim zahtjevima, nepravilnostima u poslovanju s kupcima i sl. Također nužno je pridržavati se određenih zakonskih minimuma koji su potrebni za rad navedenog objekta kao i poticanje sigurne radne okoline za zaposlenike kao i korisnike dvorane.

## 6.7. Projekcija aktivizacijskog razdoblja

Razdoblje uvođenja nekog gospodarskog djelovanja, u kojem se obično ne postižu iznadprosječni rezultati. Aktivizacijsko razdoblje proteže se kroz deset mjeseci. Početkom jedanaestog mjeseca Ledena dvorana započinje sa radom.

Tablica 8.: Prikaz aktivizacijskog razdoblja

| FAZA | Redni broj aktivnosti | MJESECI AKTIVNACIJSKOG RAZDOBLJA |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
|------|-----------------------|----------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
|      |                       | 1                                | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| I    | 1                     |                                  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
|      | 2                     |                                  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
|      | 3                     |                                  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
|      | 4                     |                                  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| II   | 1                     |                                  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
|      | 2                     |                                  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
|      | 3                     |                                  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
|      | 4                     |                                  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |

Izvor: Autorova izrada

Aktivnosti prve faze aktivacijskog razdoblja obuhvaćaju Izgradnju poduzetničkog projekta, pravno – administrativne i financijske aktivnosti, odobrenje kredita i odobrenje sredstava Europske unije. Prva faza traje u razdoblju od prvog do trećeg mjeseca. Druga faza projekta se sastoji od izgradnje dvorane, odnosno vanjskih radova, unutarnjih radova na dvorani, pripremu prostora i upravljanja ljudskim potencijalima. Navedena faza traje od četvrtog do kraja desetog mjeseca.

## 7. MENADŽMENT PROJEKTA

Ledena dvorana je svojevrsni sportsko rekreacijski centar odnosno uslužni gospodarski objekt koji korisnicima nudi usluge najma dvorane za bavljenje sportskim aktivnostima. Bit će registrirana kao društvo s ograničenom odgovornošću jer je znatno manja razina formalnosti te fizička osoba može biti nositelj prava i obveza. Planiranje projekta provodit će se kroz period od jedne godine. Budući da je riječ o većem poslovnom pothvatu nužno je zaposliti 14 zaposlenika koji bi se brinuli da cjelokupna poslovna organizacija funkcionira. Komunikacija među zaposlenicima je izrazito važna. Kako bi se uspostavio skladan odnos odvijati će se dvosmjerna komunikacija između menadžmenta i zaposlenika, odnosno operativne funkcije poslovanja. Uz uzajamno poštovanje i uvažavanje ideja i mišljenja, ključan odnos je i odnos sa korisnicima usluga koji će biti temeljen na profesionalnosti, srdačnosti, ljubaznosti i prijateljskom odnosu. Prema svim dionicima poslovnog procesa obveze će se nastojati ispuniti u što krećem roku kako bi poslovanje teklo nesmetano, odnosno bez većih problema. Uz navedenu funkciju planiranja, menadžment projekta, tj. vlasnik ima i ulogu voditelja, organizatora te kontrolora. Kako bi se navedene funkcije uspješno obavljale menadžeru su potrebne specifične menadžerske vještine kao što su konceptualne, rada s ljudima i tehničke vještine te iskustvo u obavljanju menadžerskog posla.

## **8. MARKETING PROJEKTA**

Ledena dvorana ima specifično razrađeni marketinški plan, orijentiran na promoviranje sportskog načina života. Marketing plan dvorane se sastoji od pomno organiziranih politika proizvodima i uslugama, oglašavanju, promociji te financijskih i tržišnih podataka u svrhu formiranja jakog, prepoznatljivog branda.

### **8.1. Aktivnosti marketinškog programa**

Planirane aktivnosti marketinškog programa omogućiti će formiranje prepoznatljivog branda na regionalnom prostoru, odnosno imidža Ledene dvorane. Sredstva oglašavanje su prvenstveno društvene mreže kao što su Facebook, Instagram, te Internet stranica, lokalna televizija i radijska postaja. Uz multimedijску promociju vršiti će se i promocija preko tiskanih materijala kao što su letci i plakati. Uz navedenu politiku koristit će se i metodom poklon bonova, te posebnih akcija kako bi se privukao što veći broj korisnika, sportaša.

Tokom aktivacijskog razdoblja intenzivne marketinške aktivnosti pokrenuti će se u 6 mjesecu aktivacijskog razdoblja sa naglaskom na formiranje Internet stranice, oglasa preko portala i društvenih mreža. Najveći trošak biti će u 7. mjesecu zbog televizijskih i radijskih reklama. Uz navedene aktivnosti i promotivne alate vršiti će se i aktivnosti promidžbe putem letaka. U Tablici 9 prikazan je njihov troškovni udio u fazi aktivacije projekta i fazi prve godine eksploatacije projekta.



Tablica 9: Popis aktivnosti i kvantifikacija promidžbenih ulaganja

| Mjeseci projekta | Naziv planiranih promidžbenih aktivnosti tijekom aktivizacije i prve godine eksploatacije projekta | Troškovi ulaganja u HRK |
|------------------|--|-------------------------|
| <b>I.</b>        | <b>Ukupno tijekom aktivacijskog razdoblja</b>  | <b>20.900,00</b>        |
| 1.               |  |                         |
| 2.               |  |                         |
| 3.               |  |                         |
| 4.               |  |                         |
| 5.               | Web stranica, portali i društvene mreže  | 300,00                  |
| 6.               | Televizijska i radio reklama, letci  | 9.000,00                |
| 7.               | Web stranica, portali i društvene mreže  | 300,00                  |
| 8.               | Web stranica, portali i društvene mreže  | 300,00                  |
| 9.               | Web stranica, portali i društvene mreže  | 300,00                  |
| 11.              | Web stranica, portali i društvene mreže, letci   | 500,00                  |
| 12.              | Televizija, radio reklama, letci, web portali, stranice i društvene mreže                          | 10.200,00               |
| <b>II.</b>       | <b>Tijekom prve godine eksploatacije projekta</b>  | <b>9.500,00</b>         |
| 1.               | Web stranica, portali i društvene mreže, letci   | 500,00                  |
| 2.               | Web stranica, portali i društvene mreže, letci   | 500,00                  |
| 3.               | Web stranica, portali i društvene mreže, letci   | 500,00                  |
| 4.               | Web stranica, portali i društvene mreže, letci   | 500,00                  |
| 5.               | Web stranica, portali i društvene mreže, letci   | 500,00                  |
| 6.               | Web stranica, portali i društvene mreže, letci, televizija   | 4.500,00                |
| 7.               | Web stranica, portali i društvene mreže, letci   | 500,00                  |
| 8.               | Web stranica, portali i društvene mreže, letci   | 500,00                  |
| 9.               | Web stranica, portali i društvene mreže, letci   | 500,00                  |
| 11.              | Web stranica, portali i društvene mreže, letci   | 500,00                  |
| 12.              | Web stranica, portali i društvene mreže, letci   | 500,00                  |
| <b>SVEUKUPNO</b> |  | <b>30.400,00</b>        |

Izvor: Autorova izrada

## 8.2. Ime tvrtke i slogan

Dvorana nosi naziv „Ledena dvorana Velika Gorica“. Potrebno je bilo osmisliti naziv koji povezuje lokaciju dvorane, grad i njezinu funkciju. Budući da je riječ o sportskom centru koji posjeduje dvoranu za sportove na ledu, ledena dvorana je naziv koji se logično nametnuo.

### 8.3. Grafičko i likovno rješenje zaštitnog znaka

Zaštitni znak svojevrsna je priču o poduzeću. Mora odisati snagom, i estetskom ljepotom. Koristi se u promotivne svrhe, na e-mailu, brošurama, posjetnicama, web stranici, odnosno na svemu što se koristi kao kanal komunikacije i promocije.

Slika 1: Logo



Izvor: Autorova izrada

Logo se sastoji od natpisa, tj. naziva dvorane te dva stilizirana simbola. Gornji simbol predstavlja gore, budući da se grad zove Velika Gorica, dok donji simbol predstavlja ledene sige. Prikaz također može predstavljati životni ciklus sportaša sa dobrim i lošim trenucima koji se periodički izmjenjuju.

### 8.4. Promidžbene aktivnosti

Promidžbene aktivnosti uključuju pomno osmišljene marketinške alate kao što su reklame putem tv spotova, radija, društvenih mreža i letaka. Budžet promotivnih aktivnosti pomno je raspoređen po fazama aktivacije projekta te za početni period poslovanja. Naglasak se stavlja na korištenje jeftinijih metoda promocije kao što su društvene mreže Facebook, Instagram te web stranica.

## 9. FINANCIJSKI PODACI

### 9.1. Struktura ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva

U primjeni tehnologije mogu biti različita tehnička rješenja. Zadatak je tijekom pripremanja poduzetničkog pothvata sastaviti popis potrebnih sredstava.

Tablica 10: Projekcija visine i strukture ukupnih ulaganja

| STAVKE STALNIH I TRAJNIH OBRTNIH SREDSTAVA | IZNOS U KUNAMA       | STRUKTURA    |
|--|----------------------|--------------|
| <b>STALNA SREDSTVA – UKUPNO</b>            | <b>20.000.000,00</b> | <b>95%</b>   |
| <b>Nematerijalna imovina - ukupno</b>      | <b>50.000,00</b>     | <b>0,3%</b>  |
| Osnivački izdaci + osiguranje              | 30.000,00            | 60%          |
| Koncesije, zakup, najam, leasing i sl.     | 10.000,00            | 20%          |
| Patenti, licencije, goodwill i sl.         | 5.000,00             | 10%          |
| Copyright, trademark i sl.                 | 5.000,00             | 10%          |
| Ostala nematerijalna imovina               |                      |              |
| <b>Materijalna imovina – ukupno</b>        | <b>19.950.000,00</b> | <b>99,8%</b> |
| Zemljište                                  | 3.000.000,00         | 15%          |
| Građevinski objekti                        | 16.020.000,00        | 80%          |
| Postrojenja i oprema                       | 110.000,00           | 1%           |
| Pribor, alati, pogonski strojevi i slično  | 820.000,00           | 4%           |
| Inventar, pokućstvo i slično               |                      |              |
| Prijevozna sredstva                        |                      |              |
| Trajni nasadi                              |                      |              |
| Ostala materijalna imovina                 |                      |              |
| <b>OBRTNA SREDSTVA – UKUPNO</b>            | <b>4.945.000,00</b>  | <b>5%</b>    |
| Sirovine                                   | 150.000,00           | 15%          |
| Materijal                                  | 50.000,00            | 5%           |
| Prvi unos robe                             |                      |              |
| Ukupne godišnje plaće                      | 789.000,00           | 80%          |
| Vanjske usluge                             |                      |              |
| Porez na dodanu vrijednost                 |                      |              |
| Ostala trajna obrtna sredstva              |                      |              |
| <b>UKUPNO POTREBNA SREDSTVA</b>            | <b>20.495.000,00</b> | <b>100%</b>  |

Izvor: Autorova izrada

Ukupno za ostvarenje poduzetničkog projekta potrebno je oko 20.000.000,00 kuna. Najveći iznos od oko 18.000.000,00 potreban je za prenamjenu objekta odnosno izgradnju

ledene dvorane. Ostali iznos sredstava potreban je za ostale nematerijalne rashode. Projekt je financiran sredstvima projekata Europske unije iz fonda za regionalni razvoj u iznosu od 17.000.000,00 kuna. Ostali dio u iznosu od 2.000.000,00 kuna financirati će se sredstvima banke te dio iz proračuna Grada u iznosu od 1.000.000,00 kuna. Ukupna obrtna sredstva za prvu godinu poslovanja iznosila bi ukupno 989.000,00 kuna.

## 9.2. Projekcija otplate zajma

Pripremajući poslovni plan, potrebno je brinuti najprije o ulaganjima, a zatim o izvorima financiranja. Krediti su čest oblik financiranja. Odobravaju se uz određene uvjete i imaju obvezu vraćanja.

Tablica 11.: Otplatni plan

|                             |                     |                        |   |
|-----------------------------|---------------------|------------------------|---|
| <b>Glavnica:</b>            | <b>1.000.000,00</b> | Konformni kamatnjak:   | 0,41%                                   |
| <b>Kamatna stopa:</b>       | <b>5,00%</b>        | Ukupni broj rata:      | 120                                     |
| <b>Broj godina:</b>         | <b>10</b>           | <b>Rata (anuitet):</b> | <b>10.552,35</b>                        |
| <b>Broj godišnjih rata:</b> | <b>12</b>           | Ukupna otplata:        | 1.266.282,41                            |
|                             |                     |                        | <b>Ukupna kamata:</b> <b>266.282,41</b> |

  

| Red. broj      | Ostatak glavnice    | Anuitet             | Otplatna kvota    | Kamata   | Ostatak kredita     |
|----------------|---------------------|---------------------|-------------------|----------|---------------------|
| 0              | <b>1.000.000,00</b> |                     |                   |          | <b>1.266.282,41</b> |
| 1              | 993.521,77          | 10.552,35           | 6.478,23          | 4.074,12 | 1.255.730,05        |
| 2              | 987.017,15          | 10.552,35           | 6.504,62          | 4.047,73 | 1.245.177,70        |
| 3              | 980.486,02          | 10.552,35           | 6.531,12          | 4.021,23 | 1.234.625,35        |
| 4              | 973.928,29          | 10.552,35           | 6.557,73          | 3.994,62 | 1.224.072,99        |
| 14             | 906.863,43          | 10.552,35           | 6.829,85          | 3.722,50 | 1.118.549,46        |
| 15             | 900.005,75          | 10.552,35           | 6.857,68          | 3.694,67 | 1.107.997,10        |
| 116            | 41.782,98           | 10.552,35           | 10.340,00         | 212,36   | 42.209,41           |
| 117            | 31.400,85           | 10.552,35           | 10.382,12         | 170,23   | 31.657,06           |
| 118            | 20.976,43           | 10.552,35           | 10.424,42         | 127,93   | 21.104,71           |
| 119            | 10.509,54           | 10.552,35           | 10.466,89         | 85,46    | 10.552,35           |
| 120            | 0                   | 10.552,35           | 10.509,54         | 42,82    | 0                   |
| <b>UKUPNO:</b> | <b>1.266.282,41</b> | <b>1.000.000,00</b> | <b>266.282,41</b> |          |                     |

Izvor: Autorova izrada

Tablica 11 pokazuje projekciju otplate zajma kroz ukupno deset godina. Otplaćuje se jednakim anuitetima (10.552,35 kn/mj). Period otplate iznosi 10 godina, odnosno 120

mjeseci. Obračunava se kamata u ukupnom iznosu od 266.282,41 kunu što znači da je cjelokupni trošak kredita 1.266.282,41 kunu.

### **9.3. Projekcija amortizacije**

Oprema i građevinski objekti imaju ograničeno uporabno vrijeme. Istekom tog vremena moraju se zamijeniti ili obnoviti dodatnim ulaganjem. Proračun amortizacije odnosi se na vrijednosni otpis stalnih sredstava. U procesu proizvodnje, trženja ili usluživanja stalna se sredstva troše pa svoju vrijednost postupno prenose na proizvode i predmete usluživanja koji se pomoću njih proizvode.

Tablica 12: Projekcija godišnje amortizacije i ostatak vrijednosti projekta

| STAVKE<br>SREDSTAVA (HRK)  | Nabavna<br>vrijednost | Amort.<br>% | Nulta i promatrane godine eksplo. projekta |            |            |            |            | Ostatak<br>vrijedn. |
|----------------------------|-----------------------|-------------|--|------------|------------|------------|------------|---------------------|
|                            |                       |             | 0. god.                                    | 1. god.    | 2. god.    | 3. god.    | 4. god.    |                     |
| <b>STAL. SRED.</b>         |                       |             |  |            |            |            |            |                     |
| Nem. im. - uk.             |                       |             |  | 10.000,00  | 10.000,00  | 10.000,00  | 10.000,00  | 10.000,00           |
| Osnivački izdaci           | 30.000,00             | 20%         | -  | 6.000,00   | 6.000,00   | 6.000,00   | 6.000,00   | 6.000,00            |
| Koncesije zakup i sl.      | 10.000,00             | 20%         | -  | 2.000,00   | 2.000,00   | 2.000,00   | 2.000,00   | 2.000,00            |
| Patenti, licenca i sl.     | 5.000,00              | 20%         | -  | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00            |
| Copyright, trademark i sl. | 5.000,00              | 20%         | -  | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00            |
| Ost. nem. sred.            |                       |             |  |            |            |            |            |                     |
| <b>Mat. im. -ukupno</b>    |                       |             |  |            |            |            |            |                     |
| Zemljište                  |                       |             |  |            |            |            |            |                     |
| Grad. objekti              | 16.020.000,00         | 3%          | -  | 480.600,00 | 480.600,00 | 480.600,00 | 480.600,00 | 480.600,00          |
| Postrojenja i oprema       | 110.000,00            | 20%         | -  | 22.000,00  | 22.000,00  | 22.000,00  | 22.000,00  | 22.000,00           |
| Pribor, alati i sl.        | 820.000,00            | 20%         | -  | 4.000,00   | 4.000,00   | 4.000,00   | 4.000,00   | 4.000,00            |
| Inventar, pokućstvo i sl.  |                       |             | -  | 164.000,00 | 164.000,00 | 164.000,00 | 164.000,00 | 164.000,00          |
| Višegodišnji nasadi        |                       |             |  |            |            |            |            |                     |
| Stado i sl.                |                       |             |  |            |            |            |            |                     |
| Ost. mat. im.              |                       |             |  |            |            |            |            |                     |
| <b>OBRT. SRED.</b>         |                       |             |  |            |            |            |            |                     |
| Ul. u trajna obrt. sred.   |                       |             |  |            |            |            |            |                     |
| <b>PROJEKT UKUPNO</b>      |                       |             |  | 680.600,00 | 680.600,00 | 680.600,00 | 680.600,00 | 680.600,00          |

Izvo

r:

Aut

orov

a

izra

da

U tabličnom prikazu 12 prikazana je projekcija amortizacije. Nakon obračunate odgovarajuće stope amortizacije na sredstva, dobiva se ukupna vrijednost projekta kroz razdoblje od pet godina. Prvih pet godine projekt vrijedi 680.600,00 kuna.

#### **9.4. Projekcija prihoda**

Sukladno djelatnosti kojom se bavi, odnosno uslugama koje pruža Ledena dvorana napravljena je projekcija prihoda kroz period od pet godina od 2020. do 2024. godine sa tendencijom rasta.

Prihodi dvorane se sastoje od prihoda od prodaje karata, najma dvorana, prihodi od teretane, prihoda od najma sala, prodaje suvenira i najma ugostiteljskog prostora. Ukupni prihodi koji se očekuju kroz period od pet godina iznose ukupno 31.333.370,00 kuna, od kojih najveći obim odlazi na prodaju karata. Prihod na početku predviđenog razdoblja iznosio bi 6.124.600,00 kuna te bi tokom godina rastao kada bi 2024. godine dosegnuo iznos od 6.410.400,00 kuna.

Tablica 13: Dinamička projekcija prihoda

| Opis   | 2020.               | 2021.               | 2022.               | 2023.               | 2024.               | UKUPNO               |
|--|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|
| Prihodi od prodaja karata                    | 4.800.000,00        | 4.800.000,00        | 4.800.000,00        | 4.800.000,00        | 4.800.000,00        | 24.000.000,00        |
| Prihodi od najma glavne ledene dvorane       | 480.000,00          | 504.000,00          | 528.000,00          | 552.000,00          | 576.000,00          | 2.640.000,00         |
| Prihodi od najma Velike dvorane              | 360.000,00          | 378.000,00          | 396.000,00          | 414.000,00          | 432.000,00          | 1.980.000,00         |
| Prihodi od najma Male dvorane                | 180.000,00          | 189.000,00          | 198.000,00          | 207.000,00          | 216.000,00          | 990.000,00           |
| Prihodi od cjelodnevnog najma Glavne dvorane | 120.000,00          | 120.000,00          | 125.000,00          | 130.000,00          | 135.000,00          | 630.000,00           |
| Prihodi od cjelodnevnog najma Velike dvorane | 60.000,00           | 63.000,00           | 66.000,00           | 69.000,00           | 72.000,00           | 330.000,00           |
| Prihodi od cjelodnevnog najma Male dvorane   | 40.000,00           | 42.000,00           | 44.000,00           | 46.000,00           | 48.000,00           | 220.000,00           |
| Prihodi od teretane                          | 21.600,00           | 23.070,00           | 22.540,00           | 23.160,00           | 24.000,00           | 114.370,00           |
| Prihodi od najma male sale                   | 9.000,00            | 12.000,00           | 15.000,00           | 18.000,00           | 21.000,00           | 75.000,00            |
| Prihodi od najma velike sale                 | 18.000,00           | 24.000,00           | 30.000,00           | 36.000,00           | 42.000,00           | 150.000,00           |
| Prihodi od najma ugostiteljsko objekta       | 24.000,00           | 24.000,00           | 24.000,00           | 24.000,00           | 24.000,00           | 120.000,00           |
| Prihodi od prodaje sportskih suvenirna       | 12.000,00           | 14.400,00           | 18.000,00           | 19.200,00           | 20.400,00           | 84.000,00            |
| <b>UKUPNI PRIHODI (HRK)</b>                  | <b>6.124.600,00</b> | <b>6.193.470,00</b> | <b>6.266.540,00</b> | <b>6.338.360,00</b> | <b>6.410.400,00</b> | <b>31.333.370,00</b> |

Izvor: Autorova izrada



## **9.5. Projekcija rashoda**

Proračun troškova je temelj za utvrđivanje cijene koštanja proizvoda i usluga koje su neophodne za pravilno i nesmetano poslovanje objekta.

Rashodi poslovanja sastoje se od materijalnih troškova, troškova usluga, troškova promidžbe, troškova amortizacije, troškova poslovanja, troškova osoblja, financijskih troškova, troškova kamata i izvanrednih troškova. Najveći dio troškova sačinjavaju materijalni troškovi, dok iza njih slijede troškovi osoblja te trošak amortizacije. Sveobuhvatno rashodi poslovanja imaju tendenciju smanjenja kroz promatrani period od pet godina. Sveukupni rashodi poslovanja kroz promatrani period od pet godina iznosili bi 13.780.811,18 kuna.

Tablica 14: Dinamička projekcija rashoda

| STAVKE RASHODA –<br>TROŠKOVI<br>PROJEKTA (HRK) | RASHODI - TROŠKOVI TIJEKOM PROMATRANIH GOD. EKSPLOATACIJE PROJEKTA<br>(HRK) |                     |                     |                     |                     | UKUPNO U<br>KUNAMA   |
|--|---|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|
|  | 1. god.   | 2. god.             | 3. god.             | 4. god.             | 5. god.             |                      |
| Materijalni troškovi                           | 1.000.000,00  | 950.000,00          | 900.000,00          | 850.000,00          | 800.000,00          | 4.500.000,00         |
| Troškovi usluga                                | 37.000,00   | 37.120,00           | 37.300,00           | 37.850,00           | 37.900,00           | 187.170,00           |
| Trošak promidžbe                               | 9.500,00  | 10.000,00           | 10.500,00           | 11.000,00           | 11.500,00           | 52.500,00            |
| Troškovi amortizacije                          | 680.600,00  | 680.600,00          | 680.600,00          | 680.600,00          | 680.600,00          | 3.403.000,00         |
| Ostali troškovi poslovanja                     | 200.000,00  | 200.000,00          | 200.000,00          | 200.000,00          | 200.000,00          | 1.000.000,00         |
| Troškovi osoblja                               | 789.000,00  | 789.000,00          | 789.000,00          | 789.000,00          | 789.000,00          | 3.945.000,00         |
| Financijski troškovi                           | 79.504,56   | 83.479,81           | 87.653,79           | 92.036,48           | 96.638,32           | 439.312,96           |
| Kamata na zajam                                | 47.123,65   | 43.148,42           | 38.974,45           | 34.591,77           | 29.989,93           | 193.828,22           |
| Izvanredni troškovi                            | 12.000,00   | 12.000,00           | 12.000,00           | 12.000,00           | 12.000,00           | 60.000,00            |
| <b>Ukupno</b>                                  | <b>2.854.728,21</b>   | <b>2.805.348,23</b> | <b>2.756.028,24</b> | <b>2.707.078,25</b> | <b>2.657.628,25</b> | <b>13.780.811,18</b> |

Izvor: Autorova izrada

## **9.6. Projekcija računa dobiti i gubitka**

Račun dobiti i gubitka je financijski izvještaj koji prikazuje uspješnost poslovanja poduzeća kroz određeno promatrano razdoblje. Za potrebe projekta napravljena je projekcija računa dobiti i gubitka kroz period od 5 godina. Sadrži prikaz svih prihoda i rashoda te ostvarenog financijskog rezultata u datom obračunskom razdoblju. Pokazuje nam prije svega odgovor posluje li poduzeće profitabilno. Ukupni prihodi promatranog razdoblja iznose 31.333.370,00 kuna, dok su ukupni rashodi 13.780.811,18 kuna. Ukupna dobit promatranog razdoblja iznosi 17.552.558,82 kuna. Uzimajući u obzir porez i pričuve, čista dobit iznosi 14.393.098,23 kuna, uz pričuve zadržana dobit u iznosu od 12.953.788,41 kune. Dobit promatranog razdoblja ima tendenciju rasta, budući da se prihodi poslovanja povećavaju, a rashodi smanjuju kroz period od 5 godina.

Tablica 15: Dinamička projekcija dobiti i gubitka

| STAVKE PRIHODA I RASHODA<br>DOBIT/GUBITAK PROJEKTA (HRK) | PROMATRANE GODINE EKSPLOATACIJE |                     |                     |                     |                     | UKUPNO<br>U KUNAMA   |
|--|---------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|
|  | 1. god.                         | 2. god.             | 3. god.             | 4. god.             | 5. god.             |                      |
| Ukupni prihodi   | 6.124.600,00                    | 6.193.470,00        | 6.266.540,00        | 6.338.360,00        | 6.410.400,00        | 31.333.370,00        |
| Ukupni rashodi   | 2.854.728,21                    | 2.805.348,23        | 2.756.028,24        | 2.707.078,25        | 2.657.628,25        | 13.780.811,18        |
| <b>Ukupna dobit-gubitak (I-II)</b>                       | <b>3.269.871,79</b>             | <b>3.388.121,77</b> | <b>3.510.511,76</b> | <b>3.631.281,75</b> | <b>3.752.771,75</b> | <b>17.552.558,82</b> |
| Porez na dobit (18%)                                     | 588.576,92                      | 609.861,92          | 631.892,12          | 653.630,72          | 675.498,92          | 3.159.460,59         |
| <b>Čista dobit</b>                                       | <b>2.681.294,87</b>             | <b>2.778.259,85</b> | <b>2.878.619,64</b> | <b>2.977.651,04</b> | <b>3.077.272,84</b> | <b>14.393.098,23</b> |
| Zakonske pričuve - 5%                                    | 134.064,74                      | 138.912,99          | 143.930,98          | 148.882,55          | 153.863,64          | 719.654,91           |
| Statutarne pričuve - 5%                                  | 134.064,74                      | 138.912,99          | 143.930,98          | 148.882,55          | 153.863,64          | 719.654,91           |
| Ostale pričuve   |                                 |                     |                     |                     |                     |                      |
| <b>Zadržana dobit</b>                                    | <b>2.413.165,38</b>             | <b>2.500.433,87</b> | <b>2.590.757,68</b> | <b>2.679.885,93</b> | <b>2.769.545,55</b> | <b>12.953.788,41</b> |

Izvor: Autorova izrada

## **9.7. Financijski i ekonomski tijek**

Financijski tijek iskazuje novčane tokove u vijeku projekta te kao takav obuhvaća sve stavke i poslovne događaje što povećavaju i smanjuju financijski potencijal. Veličina financijskog potencijala ovisi o dinamici priljeva i odljeva financijskih sredstava tijekom razdoblja vijeka projekta. Ekonomski tijek je prikaz onih poslovnih događaja koji utječu na kretanje ekonomskog potencijala projekta.

Tablica 16: Projekcija ekonomskih tijekomova

| STAVKE PRIMITAKA I<br>IZDATAKA (HRK) | NULTA I PROMATRANE GODINE EKSPLOATACIJE PROJEKTA |                     |                     |                     |                     | UKUPNO<br>UKUNAMA   |                      |
|--------------------------------------|--|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|
|                                      | 0. god.  | 1. god.             | 2. god.             | 3. god.             | 4. god.             |                     | 5. god.              |
| <b>UKUPNI PRIMICI</b>                | <b>24.945.000,00</b>                             | <b>6.124.600,00</b> | <b>6.193.470,00</b> | <b>6.266.540,00</b> | <b>6.338.360,00</b> | <b>6.410.400,00</b> | <b>56.278.370,00</b> |
| Ukupni prihodi                       |  | 6.124.600,00        | 6.193.470,00        | 6.266.540,00        | 6.338.360,00        | 6.410.400,00        | 31.333.370,00        |
| Ostatak vrij. obrtnih sredstava      |  |                     |                     |                     |                     |                     |                      |
| <b>UKUPNI IZDACI</b>                 | <b>24.945.000,00</b>                             | <b>2.509.865,38</b> | <b>2.456.287,78</b> | <b>2.403.015,47</b> | <b>2.350.426,05</b> | <b>2.297.505,22</b> | <b>36.962.099,89</b> |
| Ulaganja u stalna sredstva           | <b>20.000.000,00</b>                             |                     |                     |                     |                     |                     | 20.000.000,00        |
| Ulaganja u obrtna sredstva           | <b>4.945.000,00</b>                              |                     |                     |                     |                     |                     | 4.945.000,00         |
| Rashodi (bez amor. i kama.)          |  | 2.127.004,56        | 2.081.599,81        | 2.036.453,79        | 1.991.886,48        | 1.947.038,32        | 10.183.982,96        |
| Porez na ukup. dobit (18%)           |  | 382.860,82          | 374.687,97          | 366.561,68          | 358.539,57          | 350.466,90          | 1.833.116,93         |
| <b>ČISTI PRIMICI (I.-II.)</b>        | <b>0,00</b>                                      | <b>3.614.734,62</b> | <b>3.737.182,22</b> | <b>3.863.524,53</b> | <b>3.987.933,95</b> | <b>4.112.894,78</b> | <b>19.316.270,11</b> |
| <b>KUMUL. ČISTI PRIMI.</b>           | <b>0,00</b>                                      | <b>3.614.734,62</b> | <b>7.351.916,84</b> | <b>7.600.706,75</b> | <b>7.851.458,48</b> | <b>8.100.828,74</b> |                      |

Izvor: Autorova izrada

Tablica 17: Projekcija financijskih tijekomova

| STAVKE PRIMITAKA I<br>IZDATAKA (HRK) | NULTA I PROMATRANE GODINE EKSPLOATACIJE PROJEKTA |                     |                     |                     |                      | Ukupno u<br>kunama   |                      |
|--------------------------------------|--|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
|                                      | 0. god.  | 1. god.             | 2. god.             | 3. god.             | 4. god.              |                      | 5. god.              |
| <b>UKUPNI PRIMICI</b>                | <b>24.945.000,00</b>                             | <b>6.124.600,00</b> | <b>6.193.470,00</b> | <b>6.266.540,00</b> | <b>6.338.360,00</b>  | <b>6.410.400,00</b>  | <b>56.278.370,00</b> |
| Ukupni prihodi                       | 6.124.600,00                                     | 6.193.470,00        | 6.266.540,00        |                     | 6.338.360,00         | 6.410.400,00         | 31.333.370,00        |
| Vlastiti izvori financiranja         |  |                     |                     |                     |                      |                      |                      |
| Dionički kapital (event.)            |  |                     |                     |                     |                      |                      |                      |
| Bankarski zajmovi                    | 1.000.000,00                                     |                     |                     |                     |                      |                      |                      |
| Robni krediti                        |  |                     |                     |                     |                      |                      |                      |
| Ostatak vrijed. stalnih sred.        | 19.000.000,00                                    |                     |                     |                     |                      |                      |                      |
| Ostatak vrijed. obrtnih sred.        | 4.945.000,00                                     |                     |                     |                     |                      |                      |                      |
| Obvezatne pričuve                    |  |                     |                     |                     |                      |                      |                      |
| Neobvezatne pričuve                  |  |                     |                     |                     |                      |                      |                      |
| <b>UKUPNI IZDACI</b>                 | <b>24.945.000,00</b>                             | <b>2.898.083,32</b> | <b>2.853.965,72</b> | <b>2.810.484,61</b> | <b>2.767.556,79</b>  | <b>2.724.355,16</b>  | <b>38.999.445,59</b> |
| Ulaganja u stalna sredstva           | 20.000.000,00                                    |                     |                     |                     |                      |                      | 20.000.000,00        |
| Ulaganja u obrtna sredstva           | 4.945.000,00                                     |                     |                     |                     |                      |                      | 4.945.000,00         |
| Rashodi (bez amor. i kam.)           |  | 2.127.004,56        | 2.081.599,81        | 2.036.453,79        | 1.991.886,48         | 1.947.038,32         | 10.183.982,96        |
| Porez na dobit (18%)                 |  | 382.860,82          | 374.687,97          | 366.561,68          | 358.539,57           | 350.466,90           | 1.833.116,93         |
| Obvezatne pričuve                    |  | 261.589,74          | 271.049,74          | 280.840,94          | 290.502,54           | 300.221,74           | 1.404.204,70         |
| Neobvezatne pričuve                  |  |                     |                     |                     |                      |                      |                      |
| Anuiteti bankarskih zajmova          |  | 126.628,20          | 126.628,20          | 126.628,20          | 126.628,20           | 126.628,20           | 633.141,00           |
| Anuiteti robnih kredita              |  |                     |                     |                     |                      |                      |                      |
| Dividende (eventualno)               |  |                     |                     |                     |                      |                      |                      |
| <b>ČISTI PRIMICI (I-II.)</b>         | <b>0</b>   | <b>3.226.516,68</b> | <b>3.339.504,28</b> | <b>3.456.055,39</b> | <b>3.570.803,21</b>  | <b>3.686.044,84</b>  | <b>17.278.924,41</b> |
| <b>KUMUL. ČISTIH PRIMI.</b>          | <b>0</b>   | <b>3.183.976,59</b> | <b>6.523.480,87</b> | <b>9.979.536,26</b> | <b>13.550.339,48</b> | <b>17.236.384,32</b> |                      |

Izvor: Autorova izrada

Tablica 16 prikazuje projekciju ekonomskih tijekova, u kojoj su ukupni primici 31.333.370,00 kuna, a izdaci 37.165.445,59 kuna. Nakon izračuna, čisti primici iznose 17.278.924,41 kuna. Promatranje eksploatacije projekta vrši se kroz pet godina. U drugoj godini se očekuje pozitivni predznak kumulativa čistih primitaka.

Tablica 17 prikazuje projekciju financijskih tijekova. Uz vlastite izvore financiranja i bankarske zajmove, ukupni primici iznose 56.278.370,00 kuna. Zbrajanjem raščlanjenih dijelova izdataka dobiva se suma od 38.999.125,25 kuna. Ubrajaju se: ulaganja u stalna i obrtna sredstva, rashodi bez amortizacije i kamata, porez, (ne)obvezatne pričuve i anuiteti bankarskih zajmova. Razlika primitaka i izdataka stvara čiste primitke te iznose 17.278.924,41 kuna.



## 10. OCJENE UČINKOVITOSTI PROJEKTA

Kako bi se krenulo u realizaciju projekta potrebno je ocijeniti njegovu financijsku učinkovitost, odnosno ustanoviti financijsku isplativost projekta. Uređeni podaci iz financijske pripreme polazište su za ocjenjivanje.

### 10.1. Razdoblje povrata

Najjednostavniji je kriterij financijskog odlučivanja o realnim investicijama. Predstavlja broj razdoblja (godina) u kojima će se vratiti uložena novčana sredstva u određeni projekt.

Tablica 18: Razdoblje povrata ulaganja

| ULAGANJA U PROJEKT (HRK) |               | ČISTI PRIMICI EKON. TIJEKA (HRK) |                       | Nepokrivene investicije (HRK) |
|--------------------------|---------------|----------------------------------|-----------------------|-------------------------------|
| Godišnji iznos           | Kumulativ     | Godišnji iznos                   | Kumulativ             |                               |
| 24.945.000,00            | 24.945.000,00 | -                                | -                     | - 24.945.000,00               |
|                          | 24.945.000,00 | <b>3.614.734,62</b>              | <b>-21.330.265,38</b> | - 21.330.265,38               |
|                          | 24.945.000,00 | <b>3.737.182,22</b>              | <b>7.351.916,84</b>   | - 13.978.348,54               |
|                          | 24.945.000,00 | <b>3.863.524,53</b>              | <b>7.600.706,75</b>   | - 6.377.641,79                |
|                          | 24.945.000,00 | <b>3.987.933,95</b>              | <b>7.851.458,48</b>   | 1.473.816,69                  |
|                          | 24.945.000,00 | <b>4.112.894,78</b>              | <b>8.100.828,74</b>   | 9.574.645,43                  |

Izvor: Autorova izrada

Nepokrivene investicije se kroz promatrani period smanjuju. Prve pozitivne investicije očekuje se u iznosu od 9.574.645,43 kuna. Nakon pete godine projekt zasigurno ostvaruje pozitivne rezultate.

## 10.2. Godišnja stopa prinosa

Godišnja stopa prinosa je statički pokazatelj profitne učinkovitosti poduzetničkog projekta. Predstavlja relativan izraz oplodnje investicijskog kapitala u pojedinim godinama njegovog eksploatacijskog razdoblja.

Tablica 19: Stopa prinosa prema godinama eksploatacije projekta

| GOD. EKSPLOATACIJE PROJEKTA | ND (HRK)            | Io (HRK)      | Sp%   |
|-----------------------------|---------------------|---------------|-------|
| 1                           | <b>3.614.734,62</b> | 24.945.000,00 | 14,49 |
| 2                           | <b>3.737.182,22</b> | 24.945.000,00 | 14,98 |
| 3                           | <b>3.863.524,53</b> | 24.945.000,00 | 15,49 |
| 4                           | <b>3.987.933,95</b> | 24.945.000,00 | 15,99 |
| 5                           | <b>4.112.894,78</b> | 24.945.000,00 | 16,49 |

Izvor: Autorova izrada

Iz tabličnog prikaza evidentno je da stopa prinosa raste tijekom promatranog razdoblja od godina eksploatacije projekta. Uzimajući u obzir neto dobit i početnu investiciju stopa se povećava za približno 0,50%. U petoj godini stopa prinosa je 16,49%.

## 10.3. Pravilo palca

Pravilo 72, kako se još naziva Pravilo palca se koristi za određivanje broja godina koji je potreban da se dohodak udvostruči uz prosječnu stopu ekonomskog rasta. Broj godina koji je potreban za udvostručenje dohotka dobije se dijeljenjem broja 72 sa godišnjom stopom povećanja. Uz godišnju stopu prinosa od 13,11% potrebno je 5,5 godine da se vrijednost imovine udvostruči. Kako bi se odredilo koliki prinos mora biti da bi se imovina udvostručila u zadanom vremenskom periodu, broj 72 se dijeli sa brojem godina, u našem slučaju 5. Da bi se imovina udvostručila prinos bi trebao biti 14,4% godišnje.

#### 10.4. Čista sadašnja vrijednost

Sadašnja vrijednost čistih novčanih tokova projekta umanjena za investicijske troškove. Čista sadašnja vrijednost predstavlja temeljni kriterij odnosno metodu financijskog odlučivanja. Kriterij čiste sadašnje vrijednosti usklađen je s temeljnim financijskim ciljem poduzeća, maksimalizacijom njegove sadašnje vrijednosti odnosno običnih dionica.

Tablica 20: Obračun čiste sadašnje vrijednosti

| God. Projekta                                  | Čisti primici ekon. tijeka | Diskontna stopa | Diskontni činitelj | Sadašnja vrijednost  | Kumulativ       |
|--|----------------------------|-----------------|--------------------|----------------------|-----------------|
| 0  | 24.945.000,00              | 7%              | 1                  | 24.945.000,00        | - 24.945.000,00 |
| 1  | 3.614.734,62               | 7%              | 0,93               | 3.361.703,20         | - 28.306.703,20 |
| 2  | 3.737.182,22               | 7%              | 0,93               | 3.475.579,46         | - 31.782.282,66 |
| 3  | 3.863.524,53               | 7%              | 0,93               | 3.593.077,81         | - 35.375.360,47 |
| 4  | 3.987.933,95               | 7%              | 0,93               | 3.708.778,57         | - 39.084.139,05 |
| 5  | 4.112.894,78               | 7%              |                    | 3.824.992,15         | - 42.909.131,19 |
| <b>I. UKUPNA SADAŠNJA VRIJEDNOST PRIMITAKA</b> |                            |                 |                    | <b>17.964.131,19</b> |                 |
| <b>II. ČISTA SADAŠNJA VRIJEDNOST PROJEKTA</b>  |                            |                 |                    |                      |                 |
| <b>(I. - 0.)</b>                               |                            |                 |                    | <b>6.980.868,81</b>  |                 |

Izvor: Autorova izrada

Tablica 20 prikazuje obračun čiste sadašnje vrijednosti. Ukupna sadašnja vrijednost primitaka iznosi 6.980.131,19 kuna. Razlikom te vrijednosti i iznosa ulaganja od 24.945.000,00 kuna iznosi 6.980.131,19 kuna. Pozitivni rezultat se ne ostvaruje u petoj godini projekta.

## 10.5. Interna stopa profitabilnosti

Načelo profitabilnosti traži da interna stopa profitabilnosti bude što veća. Bazična je metoda ocjene financijske efikasnosti investicijskih mogućnosti.

Tablica 21: Interna stopa profitabilnosti

| Diskontna stopa | Čista sadašnja vrijednost |
|-----------------|---------------------------|
| 7%              | 6.980.868,81              |
| 8%              | 7.174.031,51              |
| 9%              | 7.367.194,21              |

Izvor: Vlastita izrada autorice

Uz diskontnu stopu od 7% čista sadašnja vrijednost iznosi 6.980.868,81 kuna.

## 10.6. Analiza likvidnosti

Koristi se za mjerenje kratkoročne solventnosti poduzeća ili sposobnosti poduzeća za otplaćivanje kratkoročnih dugova. Likvidnost mjeri koliko se brzo imovina može pretvoriti u novac. Najvažniji pokazatelji likvidnosti su koeficijent trenutne likvidnosti, koeficijent ubrzane likvidnosti i koeficijent tekuće likvidnosti.

## 10.7. Analiza osjetljivosti

Ocjena osjetljivosti pothvata povezana je s mogućim razlikama između predviđenih i ostvarenih fizičkih i financijskih veličina iz ocjene učinkovitosti. Analiza osjetljivosti predstavlja veoma jednostavnu metodu koja se koristi za lociranje i procjenu mogućih rizika koji utječu na profitabilnost projekata. Provodi se obično putem penalizacije

(opterećivanja) projekta različitim negativnim situacijama koje se eventualno mogu pojaviti tijekom njegova životnoga vijeka.

Tablica 22: Penalizacija računa dobiti i gubitka

| STAVKE PRIHODA I RASHODA<br>DOBIT/GUBITAK PROJEKTA | PROMATRANE GODINE EKSPLOATACIJE |              |              |              |              | UKUPNO        |
|--|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
|  | 1. god.                         | 2. god.      | 3. god.      | 4. god.      | 5. god.      |               |
| Ukupni prihodi A                                   | 6.124.600,00                    | 6.193.470,00 | 6.266.540,00 | 6.338.360,00 | 6.410.400,00 | 31.333.370,00 |
| prva prepostavka (-10%)                            | 612.460,00                      | 619.347,00   | 626.654,00   | 633.836,00   | 641.040,00   | 3.133.337,00  |
| druga prepostavka (-5%)                            | 306.230,00                      | 309.673,50   | 313.327,00   | 316.918,00   | 320.520,00   | 1.566.668,50  |
| Ukupni prihodi B                                   | 5.205.910,00                    | 5.264.449,50 | 5.326.559,00 | 5.387.606,00 | 5.448.840,00 | 26.633.364,50 |
| Ukupni rashodi A                                   | 2.854.728,21                    | 2.805.348,23 | 2.756.028,24 | 2.707.078,25 | 2.657.628,25 | 13.780.811,18 |
| prva prepostavka (+10%)                            | 285.472,82                      | 280.534,82   | 275.602,82   | 270.707,83   | 265.762,83   | 1.378.081,12  |
| druga prepostavka (+5%)                            | 142.736,41                      | 140.267,41   | 137.801,41   | 135.353,91   | 132.881,41   | 689.040,56    |
| Ukupni rashodi B                                   | 3.282.937,44                    | 3.226.150,46 | 3.169.432,48 | 3.113.139,99 | 3.056.272,49 | 15.847.932,86 |
| Ukupna dobit-gubitak A                             | 3.269.871,79                    | 3.388.121,77 | 3.510.511,76 | 3.631.281,75 | 3.752.771,75 | 17.552.558,82 |
| Ukupna dobit-gubitak B                             | 1.922.972,56                    | 2.038.299,04 | 2.157.126,52 | 2.274.466,01 | 2.392.567,51 | 10.785.431,64 |
| Porez na dobit (18%) A                             | 588.576,92                      | 609.861,92   | 631.892,12   | 653.630,72   | 675.498,92   | 3.159.460,59  |
| Porez na dobit (18%) B                             | 346.135,06                      | 366.893,83   | 388.282,77   | 409.403,88   | 430.662,15   | 1.941.377,70  |
| Čista dobit A                                      | 2.681.294,87                    | 2.778.259,85 | 2.878.619,64 | 2.977.651,04 | 3.077.272,84 | 14.393.098,23 |
| Čista dobit B                                      | 1.576.837,50                    | 1.671.405,21 | 1.768.843,75 | 1.865.062,13 | 1.961.905,36 | 8.844.053,95  |

Izvor: Autorova izrada

U tablici 22 navedena je penalizacija računa dobiti i gubitka. Ukupni prihodi iznose 26.633.364,50 kuna, oduzevši pretpostavke (15%) odnosno 4.700.005,50 kuna. Rashodi ostvaruju iznos od 15.847.932,86 kuna na koji se dodaje pretpostavka (15%) odnosno 2.037.121,68 kuna. Oduzimajući početne rezultate ukupna dobit je 17.552.558,82 kuna, a nakon obračunatih pretpostavki 10.785.431,64 kuna. Obračunavajući poreze na pozitivne rezultate, početna čista dobit je 14.393.098,23 kuna, računajući pretpostavke i porez na dobit, čista dobit je 8.844.053,95 kn.

## **10.8. Pismo primatelju**

**Ledena dvorana „Velika Gorica“**

**Turopoljska bb**

**10410 Velika Gorica**

**Tel.: 01/6111-111**

**Privredna banka Zagreb d.d.,**

Radnička cesta 50

10 000 Zagreb

Poštovani,

temeljem telefonskog kontakta 01. veljače 2019., po dogovoru, ovim pismom Vas želim obavijestiti da je projekt Ledena dvorana „Velika Gorica“ pravovremeno poslan na adresu Radnička cesta 50. Prijavljujem se na natječaj za odobravanje poduzetničkih zajmova, raspisanog u službenom listu Republike Hrvatske.

Poduzetnički projekt je elaborat Dijane Bujanić. Promoviranje zdravog načina života i stvaranje nove sportske ustanove temeljni su motivi ovog projekta. Za uspješnu realizaciju navedenog potrebno je uložiti 24.945.000,00 kn, od čega 19.000.000,00 kn u stalna sredstva, a 4.945.000,00 kn u trajna obrtna sredstva. Prema računu dobiti i gubitka, ukupni prihodi su 31.333.370,00 kuna, a rashodi 13.780.811,18 kuna. Nakon oduzimanja tih stavki dobiva se ukupna dobit 17.552.558,82 kn, nakon oporezivanja od 20%, čista dobit je 14.042.047,06 kn. Po potrebi ću Vam dostaviti sve potrebne dokumente.

Nadam se ugodnom daljnjem poslovanju.

S poštovanjem,

Dijana Bujanić



## 11. ZAKLJUČAK

Projekt se može okarakterizirati na različite načine. Projekt je privremeni pothvat kojim se stvara jedinstveni proizvod, usluga ili rezultat. Projekt obično obuhvaća zadatke iz oblasti tehnike, znanosti, organizacije, vojske, sporta, zabave i drugog. Bit projektnog menadžmenta odnosi se na planiranje, organiziranje, praćenje i kontrolu svih dijelova projekta kao i motivaciju sudionika projekta na siguran način, unutar unaprijed određenog budžeta, vremenskog intervala i ostalih elemenata izvedbe

Poslovni plan obrađen u ovom radu, bazira se na otvaranju sportskog centra, odnosno ledene dvorane „Velika Gorica“. Za realizaciju projekta potrebno je uložiti 24.945.000,00 kn, od čega 19.000.000,00 kn u stalna sredstva, a 4.945.000,00 kn u trajna obrtna sredstva. Prema računu dobiti i gubitka, ukupni prihodi su 31.333.370,00 kuna, rashodi 13.780.811,18 kuna. Nakon oduzimanja tih stavki dobiva se ukupna dobit 17.552.558,82 kn, nakon oporezivanja od 20%, čista dobit je 14.042.047,06 kn. Prema dobivenim izračunima i ocjenama učinkovitosti projekta, čini se opravdanim ulaganje u ovaj projekt.

## POPIS LITERATURE

### **Stručna literatura:**

- 1) Buble, M.: Projektni menadžment, Minerva d.o.o., Dugopolje, 2010.
- 2) Dujanić. M., Projektni menadžment, Veleučilište u Rijeci, Rijeka, 2010.
- 3) Krakar, D., Diplomski rad „Izazovi upravljanja projektnim timom“, Pula, 2015.
- 4) Omazić, M.A., Baljkas S.: Projektni Menadžment, Sinergija nakladništvo, Zagreb, 2005.
- 5) Podrug, L.: Analiza provođenja faze inicijacije projekta na primjeru projekta reorganizacije studentskog centra Split, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, završni rad, Split, kolovoz, 2016.
- 6) Vučković, A.: Faze upravljanja projektom na primjeru projekta rekonstrukcije HE Zakučac, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, završni rad, Split, rujan, 2016.

### **Zakoni i pravilnici:**

- 1) Zakona o sportu (Narodne novine 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12 i 94/13),
- 2) Zakona o prostornom planiranju i uređivanju prostora (NN 54/80, 16/86 i 18/89),
- 3) Pravilnik o zaštiti na radu za mjesta rada (NN 029/2013),
- 4) Zakon o zaštiti na radu (NN 71/14, 118/14, 154/14)

## POPIS ILUSTRACIJA

### Tablični prikazi:

|   |    |
|---|----|
| Tablica 1. Izvori kapitalnih sredstava za projekt.....                            | 14 |
| Tablica 2.: Aktivacijsko razdoblje projekta .....                                 | 14 |
| Tablica 3.: Cijena najma dvorane i dvoranskih prostora .....                      | 21 |
| Tablica 4: Projekcija godišnje prodaje i prihoda od prodaje.....                  | 23 |
| Tablica 5: Projekcija stalnih sredstava.....                                      | 25 |
| Tablica 6: Projekcija ulaganja u materijalne inpute.....                          | 26 |
| Tablica 7: Projekcija potrebnih zaposlenika .....                                 | 27 |
| Tablica 8.: Prikaz aktivizacijskog razdoblja.....                                 | 29 |
| Tablica 9: Popis aktivnosti i kvantifikacija promidžbenih ulaganja.....           | 32 |
| Tablica 10: Projekcija visine i strukture ukupnih ulaganja.....                   | 34 |
| Tablica 11.: Otplatni plan.....   | 35 |
| Tablica 12: Projekcija godišnje amortizacije i ostatak vrijednosti projekta ..... | 37 |
| Tablica 13: Dinamička projekcija prihoda .....                                    | 39 |
| Tablica 14: Dinamička projekcija rashoda.....                                     | 41 |
| Tablica 15: Dinamička projekcija dobiti i gubitka .....                           | 42 |
| Tablica 16: Projekcija ekonomskih tijekova .....                                  | 45 |
| Tablica 17: Projekcija financijskih tijekova.....                                 | 46 |
| Tablica 18: Razdoblje povrata ulaganja.....                                       | 48 |
| Tablica 19: Stopa prinosa prema godinama eksploatacije projekta.....              | 49 |
| Tablica 20: Obračun čiste sadašnje vrijednosti .....                              | 50 |
| Tablica 21: Interna stopa profitabilnosti .....                                   | 51 |
| Tablica 22: Penalizacija računa dobiti i gubitka.....                             | 52 |

### **Slike:**

|                     |    |
|---------------------|----|
| Slika 1: Logo ..... | 33 |
|---------------------|----|