

Poduzetnički projekt na primjeru trgovine motociklističkom opremom

Grbačić, Zdenka

Undergraduate thesis / Završni rad

2017

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:128:570003>

Rights / Prava: [In copyright](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2021-05-18**



Repository / Repozitorij:

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



VELEUČILIŠTE U KARLOVCU
POSLOVNI ODJEL
STRUČNI STUDIJ UGOSTITELJSTVA

Zdenka Grbačić

**PODUZETNIČKI PROJEKT NA PRIMJERU TRGOVINE
MOTOCIKLISTIČKOM OPREMOM**

ZAVRŠNI RAD

Karlovac, 2017.

VELEUČILIŠTE U KARLOVCU
POSLOVNI ODJEL
STRUČNI STUDIJ UGOSTITELJSTVA

Zdenka Grbačić

**PODUZETNIČKI PROJEKT NA PRIMJERU TRGOVINE
MOTOCIKLISTIČKOM OPREMOM**

ZAVRŠNI RAD

KOLEGIJ : Osnove poduzetništva

MENTORICA : Andreja Primužak, dipl..oec., predavač

MATIČNI BROJ STUDENTA : 0618605059

Karlovac, 2017.

ZAHVALA

Veliku zahvalnost ponaprije želim izraziti svojoj mentorici Andreji Primužak, dipl. oec. na brojnim stručnim savjetima, bezuvjetnoj potpori, razumijevanju te pronađenom vremenu za moje brojne upite prilikom izrade završnog rada.

Hvala mojoj majci, koja nažalost više nije s nama, koja je uvijek vjerovala u mene i nikada mi nije rekla: "Dobro kad ti to misliš završiti?" a mogla je puno puta, i uvijek bi me bodrila da budem bolja i da nikad ne odustajem od ničega u životu.

Veliko hvala mome mužu koji mi je uvijek bio podrška, te je bio pokretač cijele priče o tvrtki čiji je poduzetnički plan opisan u ovom radu. Hvala cijeloj mojoj obitelji i neka mi ne zamjere zbog vremena koje nisam provela s njima i zbog moje nervoze uoči ispita.

Hvala mojim prijateljima i kolegama s fakulteta koji su bili uz mene u dobrim i lošim trenucima, pružali mi potporu i bez kojih cijeli tijek mog visokoškolskog obrazovanja ne bi prošao opušteno i zabavno.

SADRŽAJ

1.UVOD.....	1
1.1.Predmet i cilj rada.....	1
1.2.Izvori podataka i metode prikupljanja.....	1
1.3.Sadržaj i struktura rada.....	2
2.GLAVNE ZNAČAJKE I KARAKTERISTIKE PODUZETNIŠTVA	3
2.1.Povijesni razvoj poduzetništva i poduzeća.....	5
2.1.1.Ulazak u poduzetništvo.....	7
2.1.2.Pojam i značenje poduzetnika.....	9
2.1.3.Razlika između poduzetnika i menadžera.....	11
2.1.4.Vrste poduzetništva.....	12
2.2.Funkcije poduzetništva.....	13
2.2.1.Strateška funkcija poduzetništva.....	13
2.2.2.Planska funkcija poduzetništva.....	13
2.2.3.Organizacijska funkcija poduzetništva.....	13
2.2.4.Upravljačka funkcija poduzetništva.....	14
2.2.5.Kontrolna funkcija poduzetništva.....	14
2.3.Poduzetnička etika.....	15
3.PODUZETNIČKI PODUHVAT.....	16
3.1.Životni ciklus poduzetničkog poduhvata.....	17
3.1.1.Faza konstituiranja.....	17
3.1.2.Faza rasta i razvoja.....	17
3.1.3.Faza diversifikacije.....	18

3.1.4.Faza diferencijacije.....	18
3.1.5.Faza krize.....	18
3.1.6.Faza konsolidacije.....	18
3.1.7.Faza likvidacije.....	19
3.1.8.Faza stečaja.....	19
4.OPERATIVNI SAŽETAK PROJEKTA	20
4.1.Podaci o investitoru.....	21
4.2.Asortiman usluga.....	21
4.3.Tržišni podaci.....	23
4.4.Potrebna ulaganja.....	24
4.5.Potrebni zaposlenici.....	25
4.6.Izvori kapitala.....	26
4.7.Aktivizacijsko razdoblje.....	27
4.8.Zaštitne mjere.....	27
4.9.Pokazatelji učinkovitosti.....	27
5.OPIS PODUZETNIČKE IDEJE.....	29
5.1.Autor i evolucija ideje.....	29
5.2.Opis proizvoda, roba ili usluga.....	29
5.3.Reference autora i nositelja projekta.....	30
6.TRŽIŠNI PODACI PROJEKTA.....	31
6.1.Tržište nabave.....	31
6.2.Tržište prodaje proizvoda ili usluge.....	32
6.3.Projekcija prodaje i prihoda.....	32

7.TEHNIČKO-TEHNOLOŠKI OPIS PROJEKTA.....	33
7.1.Lokacija.....	33
7.2.Kapacitet.....	33
7.3.Stalna sredstva.....	34
7.4.Materijalni inputi.....	36
7.5.Zaposlenici.....	37
7.6.Zaštitne mjere.....	37
7.7.Aktivizacijsko razdoblje.....	38
8.MENADŽMENT.....	39
9.MARKETING.....	40
10.FINANCIJSKI PODACI.....	42
10.1.Proračun godišnjih bruto plaća.....	42
10.2.Ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva.....	43
10.3.Proračun amortizacije.....	47
10.4.Obračun kreditnih obveza.....	47
10.5.Projekcija računa dobiti i gubitka.....	48
10.6.Financijski i ekonomski tijek.....	49
11.OCJENE UČINKOVITOSTI PROJEKTA.....	53
11.1.Razdoblje povrata.....	53
11.2.Godišnja stopa prinosa.....	54
11.3.Točka pokrića.....	55
11.4.Čista sadašnja vrijednost.....	56
11.5.Interna stopa profitabilnosti.....	57

11.6. Analiza likvidnosti.....	57
11.7. Analiza osjetljivosti.....	58
11.8. Pismo primatelju.....	59
12. ZAKLJUČAK.....	60
POPIS LITERATURE.....	61
POPIS TABLICA.....	62
POPIS SLIKA.....	63

SAŽETAK

Investicijskim projektom analizirana je poduzetnička ideja poduzeća *Novema Nova d.o.o.* iz Draganića, Karlovac, koja se bavi obavljanjem trgovačkog posredovanja na domaćem i inozemnom tržištu te trgovinom na malo i veliko motornih vozila, motocikala i opreme, održavanjem i popravkom motornih vozila i motocikala te kupnjom i prodajom roba. Poduzeće *Novema Nova d.d.* iz Draganića, osnovano je 2000. godine iz ljubavi prema motorima i motociklizmu. Poduzeće je osnovano od strane jednog osnivača, vlasnika poduzeća, ovlaštene osobe za zastupanje i direktora poduzeća, jedinog člana d.o.o. Poslovanje poduzeća odvija se na adresi Draganići 30/1, 47201 Draganići, Republika Hrvatska gdje se nalazi sjedište poduzeća te popratni objekti koji su na raspolaganju vlasniku i djelatnicima na poslovnima maloprodaje i veleprodaje motornih vozila, motocikala i opreme. Matični broj poduzeća (MB) je 01739417, dok je osobni identifikacijski broj (OIB) 74380993714.

Poduzeće *Novema Nova d.o.o.* planira u budućnosti širiti postojeći asortiman poslovanja, kao i broj zaposlenih do 2020. godine. Sukladno tome, poduzetnički projekt tvrtke *Novema Nova d.o.o.* sastoji se od operativnog sažetka gdje su navedeni podatci o investitoru, asortimanu usluga, tržišnim podacima, potrebitim ulaganjima, izvoru kapitala i zaposlenicima, aktivizacijsko razdoblje, zaštitne mjere i pokazatelji učinkovitosti, zatim slijedi opis poduzetničke ideje gdje su navedeni tržišni podaci i tehničko-tehnološki opis. U daljnjem tekstu rada slijede podaci vezani uz menadžment i marketing poduzeća te financijski podaci i ocjene učinkovitosti projekta.

Nositelj poduzetničkog projekta, *Novema Nova d.o.o.*, osim vlastitih sredstava u visini 450.000,00 kn, ulaže i kreditna sredstva banke u visini 200.000,00 kn. Analizom projekta kao i izračunom ocjena projekta, vidljivo je kako projekt odmah nakon početnih ulaganja počinje ostvarivati dobit, dok je financijski tok likvidan tijekom cijelog trajanja projekta. Izračuni pokazuju kako je povrat uložениh sredstava moguć 2023. godine, dok interna stopa rentabilnosti ukazuje na opravdanost investicije. U projektu su predočene ocjene učinkovitosti koje potvrđuju profitabilnost poduzetničkog projekta sa svih promatranih aspekata.

Ključne riječi : *poduzetništvo, poduzetnik, projekt, investicija, analiza.*

SUMMARY

The investment project analyzed the entrepreneurial idea of the company *Novema Nova d.o.o.* from Draganić, which deals with commercial intermediation on domestic and foreign markets, retail and wholesale of motor vehicles, motorcycles and equipment, maintenance and repair of motor vehicles and motorcycles and the purchase and sale of goods. *Novema Nova d.o.o.* from Draganić, Karlovac, was founded in 2000 from the love of motorcycles and motorcyclists. The company was founded by one founder, owner of the company, authorized representative of the company, and Siniša Grbacic, the sole member d.o.o. The business of the company takes place at Draganići 30/1, 47201 Draganići, Karlovac, Republic of Croatia where the headquarters of the company and the accompanying facilities are available to the owner and employees of the retail and wholesale business of motor vehicles, motorcycles and equipment. Company Identity Number (MB) is 01739417, while Personal Identification Number (OIB) is 74380993714.

Company *Novema Nova d.o.o.* plans to expand the existing range of business in the future as well as the number of employees by 2020. Accordingly, the entrepreneurial project of *Novema Nova d.o.o.* consists of an operating summary where the investor data, assortment of services, market data, capital investments, capital resources and employees, activation period, protection measures and performance indicators are listed, followed by a description of the entrepreneurial idea where the market data and technical-technological description . The following are the data related to the management and marketing of the company, as well as the financial data and project effectiveness assessments.

The holder of the entrepreneurial project, *Novema Nova d.o.o.*, in addition to its own funds in the amount of HRK 450,000.00, also invests in the loan funds of the bank in the amount of 200,000.00 HRK. By analyzing the project as well as calculating the project's rating, it is apparent that the project immediately begins to generate profit after initial investment, while the financial flow is liquid throughout the project. The calculations show that the return on investment is possible in 2023, while the internal rate of profitability indicates the justification for the investment. The project showed performance appraisals that confirm the profitability of the entrepreneurial project from all aspects observed.

Keywords : *entrepreneurship, entrepreneur, project, investment, analysis.*

1.UVOD

1.1.Predmet i cilj rada

U današnjem suvremenom poslovnom svijetu nema pokretanja proizvodnje ni bilo koje druge poslovne aktivnosti bez određenog temeljnog nositelja. U razvijenim društvima tu ulogu ima poduzetništvo kao temeljni faktor proizvodnje i nositelj razvijenog društva. Temeljni je cilj poduzetništva stvoriti nove vrijednosti pokretanjem, ulaganjima i razvojem novih i postojećih poduzeća čime se otvara mogućnost zapošljavanja, ulaganjima, širenju na nove tržišta, a i brojnim se inovacijama otvara put ka tržištu. Poduzetništvo uključuje sve djelatnosti usmjerene na ulaganja i kombinaciju potrebnih resursa. Stvaranje novog poduzeća obično podrazumijeva najbolju kombinaciju kapitala i radne snage. Pod kapitalom se podrazumijeva fizički (financijski) kapital, a pod radom ljudski kapital.

Svrha je poduzetog istraživanja da se razmotri je li mlada generacija svjesna uloge socijalnog kapitala u poduzetničkim aktivnostima i čine li ove teme dio njihovog nastavnog plana i programa visokog obrazovanja. Poduzeće *Novema Nova d.o.o.* se odlučilo na investiciju širenja asortimana svojih usluga i proizvoda u vidu motoriziranih vozila, motocikala i opreme. Predmet istraživanja ovog rada je istraživanje i analiza značaja investicije kroz širenje asortimana usluga i proizvoda poduzeća *Novema Nova d.o.o.* Cilj istraživanja je uočiti koja je uloga i značaj poduzetništva i poduzetničke investicije na primjeru istoimenog poduzeća.

1.2.Izvori podataka i metode prikupljanja

Prilikom pisanja ovog završnog rada nastojalo se što objektivnije i preglednije izložiti sve informacije do kojih se došlo, vodeći pritom računa o njihovoj točnosti i pouzdanosti. Kako bi se što kvalitetnije istražila problematika rada korišteni su različiti izvori podataka, od stručnih knjiga do internet stranica iz područja poduzetništva i menadžmenta te marketinga. Ovaj rad istražuje, proučava i analizira već postojeće podatke.

1.3.Sadržaj i struktura rada

Rezultati istraživanja u završnom radu prezentirani su u deset tematski međusobno povezanih dijelova koji zajedno obrađuju temu završnog rada. Uvod sačinjavaju tri dijela, predmet i cilj rada, izvori podataka i metode prikupljanja te sadržaj i struktura rada. U drugom se dijelu rada obrađuje poduzetništvo kao temelj gospodarskog razvoja svake zemlje, vrste poduzetništva, funkcije poduzetništva te poduzetnička etika. Poduzetnički poduhvat naslov je trećeg dijela. U njemu je više riječi o životnom ciklusu poduzetničkog projekta i time je teoretski dio završnog rada kompletiran.

Najbitniji dio ovog projekta opisan je u četvrtom dijelu koji nosi naziv operativni sažetak i u njemu su ukratko dane najvažnije informacije o svim dijelovima projekta. Slijedi razrada projekta po najvažnijim sastavnicama. Peti dio donosi opis poduzetničke ideje kroz podatke o autoru rada i evoluciji ideje, opisu proizvoda, robe ili usluga, referencama autora i nositelja projekta. Tržišni podatci tema su šestog dijela projekta. Sedmi dio govori o tehničko tehnološkom opisu projekta. Osmi dio rada donosi podatke o menadžmentu poduzeća *Novema Nova d.o.o.*, dok deveti dio rada donosi podatke o marketingu istog poduzeća. Financijski podaci projekta te ocjena učinkovitosti projekta prikazani su na kraju poduzetničkog projekta i dokazuju opravdanost ulaganja u isti. Rad završava zaključkom o isplativosti pokretanja opisanog projekta, popisom korištene literature, te popisom tablica i slika.

2.GLAVNE ZNAČAJKE I KARAKTERISTIKE PODUZETNIŠTVA

Povijest društva velikim dijelom proizlazi iz djelovanja i razvoja poduzetništva, što opravdava važnost poduzetništva i opći interes za poduzetništvo, te je za očekivati sve veću ekspanziju poduzetništva i u ovom stoljeću. Poduzetništvo ima značajnu ulogu za ekonomski boljitak svake zemlje, no za razvoj gospodarstva zemlje najznačajniji su mali i srednji poduzetnici koji su važan faktor i nositelji svakog gospodarstva.

Jedna jedinstvena definicija poduzetništva nije moguća iz razloga jer bi bila ili previše opširna ili neprecizna i beskorisna. Srž svake definicije o poduzetništvu je da se ono uglavnom definira kao sposobnost da se na osnovi kreativne čovjekove ekonomske djelatnosti i ograničenih proizvodnih čimbenika formira određena gospodarska djelatnost. Sam pojam poduzetništvo dolazi od francuske riječi *entrepreneur* kojom je bila definirana osoba koja je poduzimala rizik u novom poduzeću. Tijekom 17. stoljeća francuski ekonomist Richard Catillon popularizirao je koncept poduzetništva u ekonomiji u svojoj knjizi *Opća rasprava o prirodi trgovine*, te dao prvu opću definiciju poduzetnika gdje povezuje pojam poduzetnika sa kapitalom, rizikom i neizvjesnošću.¹

Poduzetništvo je gospodarska aktivnost pojedinca ili više partnera da uz određeno ulaganje kapitala i preuzimanje rizika uz neizvjesnosti uđe u poslovni pothvat s ciljem stvaranja profita. To je način gospodarskog djelovanja u kojem poduzetnik odlučuje *što, kako i za koga* stvoriti i na tržištu realizirati ulazeći u poduzetnički pothvat na svoj trošak i rizik s ciljem stjecanja dobiti. Poduzetništvo je temelj razvoja boljeg društva i podrazumjeva jednako društveno i privatno poduzetništvo. Poduzetništvo zahtjeva znanje, istraživanje, vještine, hrabrost i umrežavanje.² Bit poduzetništva je u nemiru, stalnom traženju novih ideja, maštovitosti, u pronalaženju novih mogućnosti u poslovanju, intuiciji i procjeni.

Temeljna obilježja poduzetništva su neizvjesnost, financijski rizik, eksperimentiranje, traganje i istraživanje.³ Poduzetništvo je dinamičan proces stvaranja povećane vrijednosti koju stvaraju pojedinci preuzimajući najveći rizik u smislu kapitala, vremena i karijere.⁴ Proizvod koji proizvede može i ne mora biti jedinstven, ali vrijednost mora nekako biti stvorena od strane poduzetnika stjecanjem i lociranjem neophodnih vještina i resursa. Vukonić poduzetništvo ističe kao ljudska kreativna i inovativna djelatnost preko koje se kombiniraju

1 Buble, M. : *Management malog poduzeća I dio*, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, 2003., str. 27

2 Ibidem

3 Kolaković, M. : *Poduzetništvo u ekonomiji znanja*, Sinergija, Zagreb, 2006., str. 2

4 Ronstadt, R.C. : *Entrepreneurship*, Lord Publishing Co., Ekonomski fakultet u Splitu, Split, 1984., str. 28

različiti tipovi resursa da bi se u procesu proizvodnje proizveli potrebni proizvodi i usluge radi zadovoljenja ljudskih potreba.⁵

Proučavajući definicije, može se zaključiti kako svaka od njih sadrži slijedeće zajedničke značajke :

- kreativnost i inovativnost,
- prikupljanje resursa i osnivanje ekonomskih organizacija,
- priliku za stjecanje profita i rasta pod rizikom i nesigurnošću.

Poduzetništvo se globalno smatra izuzetno naprednom i propulzivnom društvenom aktivnošću jer je poduzetnička djelatnost usmjerena na što je moguće veće postizanje ekonomskih učinaka, efikasnosti rada i elastičnost u primjeni tehnoloških rješenja i patenata u proizvodnom procesu. Ono talentiranim pojedincima omogućuje brojne prednosti od kojih posebno treba istaknuti :⁶

- priliku za kreiranje vlastite sudbine,
- priliku za različitost,
- priliku za postizanje svojeg punog potencijala,
- priliku za ubiranje visokih profita,
- priliku za doprinos društvu i priznanje vlastitih napora,
- priliku za rad na onom što ih čini sretnima.

Biti poduzetnik u Hrvatskoj nije lako, cijeli niz faktora može obeshrabriti, no ima i pozitivnih strana. Prvo je potrebno reći kako u Hrvatskoj poduzetnicima i ulagačima na raspolaganju stoji čitav niz institucija koje im nude različite oblike podrške u pokretanju poduzetničke djelatnosti i razvijanju projekata poput Hrvatske gospodarske komore, nadležnih ministarstava (Ministarstvo gospodarstva i Ministarstvo poduzetništva i obrta), njihovih agencija te lokalne razvojne agencije.

⁵ Vukonić, I. : *Ekonomika poduzetništva u hotelijerstvu*, Dalmatina, Zagreb, 1999., str. 33

⁶ Kolaković, M. : op.cit., str. 5

Različite oblike financijskih programa nude HBOR-a te HAMAG Invest koji daju mogućnost korištenja jamstvenih programa za investicije, obrtna sredstva i slično, no postoje i različite mogućnosti preko kojih investitori mogu sudjelovati u poduzetničkim projektima u Hrvatskoj, od zajedničkog pokretanja poslovanja pod uvjetima koje partneri dogovore do financiranja dijela poslovanja, ulaska u vlasničku strukturu, financiranja putem investicijskih fondova i slično. Dodatna mogućnost za financiranje projekata je korištenje sredstava iz fondova Europske unije koji su na raspolaganju od ulaska Hrvatske u Uniju 2013. godine.

Mala i srednja gospodarstva u Republici Hrvatskoj trebala bi u budućnosti biti konkurentna i ravnomjerno razvijena mala i srednja gospodarstva utemeljena na rastućem broju uspješnih poslovnih subjekata, kontinuiranom povećanju izvoza, visokom stupnju inovacija. U skladu s tim potrebno je povoljno poslovno okruženje te olakšan pristupu financijskim i ostalim instrumentima kako bi se održale povoljne stope rasta.

2.1. Povijesni razvoj poduzetništva i poduzeća

Poduzetništvo i poduzetnici u smislu današnjeg značenja pojavljuju se između 11. i 13. stoljeća.⁷ Prvi oblici poduzetništva pojavljuju se ponajprije u trgovini, bankarskokreditnim i mjenjačkim djelatnostima te pomorstvu, ali i u razbojništvu i gusarstvu.

Trgovci u to doba nisu bili specijalizirani, već su obavljali i trgovačke i prijevoznike poslove, ali i novčarske. U Italiji nastaju i posebna udruženja koja poprimaju osnovne značajke karakteristične i za današnja moderna trgovačka poduzeća. Takva udruženja bila su privremena i u njima su se trgovci udruživali kroz kopnene karavane ili pomorske flote radi smanjenja rizika prijevoza robe.

Krajem 14. stoljeća pojavljuju se trajnija trgovačka poduzetnička udruženja, koja su većinom poprimila oblike i karakteristike današnjih trgovačkih društava.

Tijekom 17. stoljeća poduzetništvo postaje masovnom pojavom te dolazi do procvata različitih oblika obrta i trgovačkih poduzeća koja su se bavila trgovinom različitim proizvodima. Raste značenje međunarodne i prekooceanske trgovine.

⁷ Ibidem, str. 9

Na prijelazu iz 19. u 20. stoljeće pojavom industrijske revolucije, raste i važnost poduzetništva u novonastalim industrijama. Nakon industrijske revolucije, s početkom masovne proizvodnje, pada važnost poduzetništva te dolazi do razvoja velikih industrijskih korporacija u kojima se čovjek gubi kao osoba, a njegov identitet poistovjećuje se s idejom poduzeća. Krajem 20. stoljeća, naglim razvojem informacijsko-komunikacijske tehnologije i propašću socijalističkih društvenih uređenja, poduzetništvo ponovno postaje temeljna gospodarska djelatnost.

Suvremenu globalnu ekonomiju 21. stoljeća obilježava snažan porast brzine poslovanja i porast konkurencije. Pojavljuju se nova mala, fleksibilna i inovativna poduzeća koja samostalno ili međusobno povezano nastupaju na tržištu, a multinacionalna poduzeća gube dotadašnju dominaciju. Paralelno s razvojem misli i teorije o poduzetništvu u Europi, i na hrvatskom tlu djelovali su neki ugledni ekonomski teoretičari koji su svojim analizama trgovine i poslovanja općenito dali važan doprinos razvoju teorije poduzetništva. Posebnu ulogu i značenje pripada Dubrovčaninu Benediktu Kotruljeviću koji je 1458. godine napisao prvu sistematsku raspravu o trgovini *O trgovini i savršenom trgovcu*.⁸

Blaž Lorković, najistaknutiji hrvatski ekonomski pisac 19. stoljeća, snažno se zalagao za populariziranje ekonomske znanosti i istaknuto djelovao u obrazovanju stručnjaka, te upoznavanju hrvatskih gospodarstvenika sa svjetskim ekonomskim kretanjima i znanstvenim postignućima. U svojem najpoznatijem djelu, *Počela političke ekonomije ili nauke općeg gospodarstva*, sustavno izlaže temeljna gospodarska načela i pojmove od kojih su za poduzetništvo najznačajniji promicanje proizvodnje, obitelji, obuka te poduzeće ili organizacija proizvodnje, pri čemu poduzeće definira kao sjedinjenje proizvodnih sila da se proizvode dobra na vlastitu pogibao poduzetnika.⁹

Poduzetništvo je danas u Republici Hrvatskoj najvažniji dio gospodarstva, obuhvaća niz aktivnosti koje se svode na osnivanje, formiranje i upravljanje poduzećem. Mala i srednja poduzeća potencijalni su izvori stvaralačke energije koja može pridonijeti dinamici hrvatskog gospodarstva u kojoj ne nedostaje poduzetničke inicijative, poduzetničkog duha i želje za uspjehom.

8 Kolaković, M.:op.cit.,str.7

9 Ibidem., str. 8

2.1.1. Ulazak u poduzetništvo

Hrvatska ima razmjerno nisku razinu poduzetničke aktivnosti stanovništva za razliku od drugih zemalja u tranziciji, što potvrđuje i TEA indeks, koji mjeri broj poduzetnički aktivnih ljudi na 100 ispitanika. Za poduzetništvo se u 2015. godini odlučivalo samo 8,29% ispitanika, dok je prosjek za sve zemlje u kojima je GEM (Global Entrepreneurship Monitor) proveo istraživanje bio znatno veći i iznosio je 13,19%.¹⁰ Drugim riječima dok se u Hrvatskoj za poduzetništvo odlučuje tek svaki 12. građanin, odluke o pokretanju vlastita biznisa u svijetu donose se znatno brže i lakše, pa se za takvo rješavanje pitanja vlastite egzistencije u prosjeku odlučuje svaki 7. stanovnik.¹¹

U prilog o osnivanju vlastita poduzeća ili obrta svakako ne ide u prilog dugotrajna recesija, a razlog su i nedovoljno razvijeni mehanizmi financiranja poduzetnika, kao i birokratiziranost sustava. Dio krivice za slab razvoj poduzetničke aktivnosti u Hrvatskoj leži i u mentalitetu. Hrvati više cijene sigurnost zaposlenja i stabilnost primanja, nego rizik koji nosi razvoj vlastita biznisa.

Hrvatska je i u segmentu poduzetništva još uvijek značajno „muška“ zemlja, te se za poduzetništvo u Hrvatskoj više odlučuju muškarci nego žene. Veći interes prema pokretanju vlastita posla pokazuju zreliji i obrazovaniji ljudi. Poduzetništvo je jače korijene pustilo u razvijenijim dijelovima zemlje, poput Zagreba i okolice, Istre i Primorja, nego u manje razvijenim dijelovima zemlje. Mnogi u poduzetničke vode odlazi zbog nužde, odnosno zato što su ostali bez posla, pa se odlučuju na neki oblik samozapošljavanja, a ne zato što su stvarno uočili poduzetničku priliku.

Tri su osnovna elementa, bez kojih je nemoguće pokrenuti i uspješno voditi poslovni pothvat, a to su : poslovna prilika, resursi i poduzetnik/poduzetnički tim.¹² Svaka poslovna ideja ne predstavlja priliku. Pronalazak dobre ideje predstavlja samo prvi korak u razvoju poduzetničkog procesa. Naime, od 100 ideja prezentiranih investitorima obično jedna, a ponekad dvije ili tri budu financirane. Da bi neka poslovna ideja bila i poslovna prilika, ona treba biti dovoljno atraktivna, postojana, izložena u pravo vrijeme, vidljiva kroz neki proizvod ili uslugu koji stvara dodatnu vrijednost za svoj kupca, odnosno krajnjeg korisnika. Osnovna karakteristika poslovne prilike je njena tržišna opravdanost, odnosno postojanje dovoljno velikog tržišta zainteresiranog za kupovinu određenog proizvoda ili usluge. Misliti prvo na

10 Cingula, M. : *Poduzetništvo*, Školska knjiga, Zagreb, 1998., str. 19

11 Državni zavod za statistiku, <http://www.dzss.hr/> (25.05.2017.)

12 Cingula, M. : op.cit., str. 22

novac je velika pogreška, pa je tako pogrešno shvaćanje među budućim poduzetnicima da prvo treba imati sve resurse, pogotovo novac, kao preduvjet uspjeha poduzetničkog pothvata. Dobre poslovne prilike lako dođu do novca, pa je mišljenje investitora da su ono što nedostaje dobre poslovne prilike i dobri poduzetnici, a ne novac.

Ključni faktor uspjeha poduzetničkog pothvata svakako je čovjek, odnosno poduzetnik i ljudi koji ga okružuju. Poduzetnik je taj koji pronalazi poslovnu priliku i upravlja resursima s ciljem stvaranja nove vrijednosti. Svaki poduzetnički pothvat i ulazak u poduzetništvo nosi sa sobom i nedostatke, ali i prednosti.

Najveće prednosti ulaska u poduzetnički pothvat su :¹³

- Preuzimanje kontrole nad vlastitom sudbinom
- Mogućnost mijenjanja stvari
- Mogućnost iskorištavanja svojih potencijala
- Ostvarivanje neograničenih profita
- Priznatost u društvu
- Raditi stvari koje volite

Najveći nedostaci ulaska u poduzetnički pothvat su :¹⁴

- Nesigurnost dohotka
- Rizik gubitka uloženog kapitala
- Nedefinirano radno vrijeme i naporan rad
- Niska kvaliteta života za vrijeme uspostavljanja poslovanja
- Visoka razina stresa
- Neograničena odgovornost

13 Gradečak, E. : *Istraživanje poduzetništva u Republici Hrvatskoj*, Sveučilište Sjever, Sveučilišni centar Varaždin, Varaždin, 2016., str. 10

14 Ibidem

2.1.2. Pojam i značenje poduzetnika

Poduzetnik je osoba koja posluje na vlastiti rizik. Raspolaže sredstvima potrebnim za određenu gospodarsku djelatnost i samostalno donosi odluke koje se odnose na tu djelatnost, organizira i kombinira proizvodne činitelje, koordinira njihovo djelovanje, nadzire, rukovodi i upravlja cjelokupnim radom i poslovanjem.¹⁵ Zarada poduzetnika je poduzetnička dobit, koja ostaje nakon što se iz ukupnog prihoda odbiju troškovi.

Ovisno o tome rade li poduzetnici sami ili stječu kapital, razlikuju se oni koji to čine :¹⁶

- marljivošću i štedljivošću
- poslovnim špekulacijama
- poslovnim inovacijama

Prema modernoj ekonomskoj teoriji poduzetnik je nositelj gospodarske aktivnosti, ekonomski subjekt i pionir razvoja, koji angažira svoj kapital u gospodarsku djelatnost u tržišnoj konkurenciji na svoj rizik zbog čega ima autonomiju djelovanja i ostvareni profit. On uspostavlja vezu između tržišta rada, usluga i kapitala. Znatno opširnija definicija poduzetnika je ta da je poduzetnik vlasnik, a njegove su funkcije :¹⁷

- pribavljanje kapitala
- organizacija proizvodnje kupovinom i kombiniranjem inputa
- odlučivanje o količini outputa u svijetlu očekivane potražnje
- preuzimanje rizika s obzirom na okolnost da resursi moraju biti angažirani i plaćeni prije nego su učinci prodani.

Za suvremenog poduzetnika nije presudno je li on vlasnik ili suvlasnik poduzeća ili je profesionalni menadžer ovlašten da vodi i upravlja poduzećem. Za razliku od prvotnog poduzetnika, koji je bio i vlasnik poduzeća, a nerijetko i sam neposredni proizvođač, suvremeni je poduzetnik najčešće menadžer profesionalac s mandatom vlasnika poduzeća da ga organizira i vodi, unapređuje njegovo poslovanje i osigura mu trajan i siguran prosperitet.¹⁸

¹⁵ Tošić, A. : *Poduzetnik i poduzetništvo te upravljanje rizicima na primjeru poduzeća Podravka d.d.*, Sveučilište Sjever, Sveučilišni centar Varaždin, Varaždin, 2016., str. 2

¹⁶ Ibidem

¹⁷ Ibidem, str. 3

¹⁸ Tošić, A.:op.cit., str.3

Bitna je razlika jedino u tome da poduzetnik vlasnik radi za profit, a poduzetnik menadžer za visoku plaću.

Poduzetnici su osobe koje uvijek imaju inicijativu, strpljivi su i ustrajni, predani su svome poslu, posjeduju izvanredne organizacijske sposobnosti, znaju voditi i kontrolirati posao, oni animiraju i motiviraju ljude vlastitim primjerom, entuzijazmom i odlučnošću, oni su rođeni vođe, znaju (sa)slušati i reći što misle i hoće, znaju ustrajati u svojim nakanama, ali pravodobno se i povući, oni razumiju ljude i njihove probleme, korektni su prema svojim zaposlenicima, kupcima, dobavljačima i drugim poslovnim partnerima.¹⁹

Dobri poduzetnici znaju (raz)uvjeriti i nagovoriti ljude, nagoditi se i dobro prodati, učiniti ustupke, vole oštru igru i neizvjesne utakmice u kojima mogu iskazati svoje sposobnosti, oni redovito plaćaju poreze, vole svoju obitelj i ne zaboravljaju prostor svoga odrastanja, školovanja i napredovanja, često su mecene, dobrotvori, sponzori i pokrovitelji, najčešće nisu aktivni članovi političkih stranaka, ali podupiru politiku koja im osigurava uvjete za razmah njihovih poduzetničkih aktivnosti i slično.²⁰ Poduzetnici su osobe koje pomno promatraju svijet oko sebe i prije od drugih uočavaju poslovno prigode, a na tržište gledaju kao na mjesto sučeljavanja mnoštva najrazličitijih roba i usluga s platno mogućim potrošačkim željama.

Vrste poduzetnika se dijele prema njihovom pojavnom obliku kroz faze razvoja tj. životni ciklus poduzeća i razlikuje se poduzetnik pionir, maher, strateg i trener.²¹

Slika 1 – Poduzetnici kroz faze razvoja poduzeća

1. FAZA	2. FAZA	3. FAZA	4. FAZA	5. FAZA
Izgradnje	Rasta	Diferencijacije	Konsolidiranja	Likvidacije
PIONIR	MAHER	STRATEG	TRENER	

Izvor : Tošić, A. : *Poduzetnik i poduzetništvo te upravljanje rizicima na primjeru poduzeća Podravka d.d.*, Sveučilište Sjever, Sveučilišni centar Varaždin, Varaždin, 2016., str. 9

¹⁹ Ibidem, str.4

²⁰ Ibidem, str. 8

²¹ Tošić, A.:op.cit.,str.9

Pioniri su osnivači malog poduzeća, javljaju se u fazi izgradnje poduzeća, imaju puno ideja, energije i odlučnosti, jaki su i odlučni u ostvarivanju svojih ciljeva.

Maheri su snažne osobe koje se javljaju u fazi rasta poduzeća. Oni su vrlo autoritativni i dobro organizirani te uspješno vode poduzeće, a nedostatak im je nedostatak vizije, ideja i inovacija.

Stratezi se nalaze u fazi diferencijacije proizvoda. Svjesni su zahtjevnosti posla kojeg obavljaju pa se koncentriraju na strateško odlučivanje. Skloni su davati veće slobode u odlučivanju te decentralizaciji poduzeća na organizacijske jedinice.

Treneri su vođe koje oko sebe šire pozitivnu energiju. Vole biti u toku sa vremenom, kreativni su i odlučni. Oni svoje zaposlenike motiviraju, imaju dobru komunikaciju s njima, te slušaju njihove savjete i primjedbe.

Intrapoduzetnici su specifični za suvremeno poduzetništvo, to su najkvalitetniji ljudi u poduzeću. To su vizionari, osobe sa hrabrošću, koje preuzimaju veliki osobni rizik u smislu propuštenog vremena i plaće u nastojanjima da prebrodi zapreke postavljene u samoj organizaciji.

2.1.3. Razlika između poduzetnika i menadžera

Poduzetnik pokreće poslovanje, otvara vlastito poduzeće, preuzima rizik na sebe, te ostvaruje svoje ciljeve. Menadžer preuzima postojeće resurse i dobiva ciljeve te poduzima razne aktivnosti na postizanju ciljeva te ostvaruje tuđu viziju. U obje su funkcije moguća miješanja pojedinih funkcija kao što su inovativnost, liderstvo, odgovornost i težnja ka uspjehu.

Poduzetnik postaje menadžer kad sam operativno vodi posao, a menadžer postaje poduzetnik kad preuzima rizik na sebe i ostvaruje svoju viziju.

2.1.4. Vrste poduzetništva

Razlikuju se tri vrste poduzetništva :²²

1. Tradicionalno poduzetništvo
2. Korporativno poduzetništvo (Intrapoduzetništvo)
3. Socijalno poduzetništvo

Tradicionalno poduzetništvo obuhvaća poduzetništvo u malim i srednjim poduzećima. Poduzetništvo je tradicionalno vezano za poduzetnike u malom poduzeću i ima tradiciju neizmjerne različitosti i civilizacijskog utjecaja na život i rad ljudi u različitim društvenim okvirima i gotovo svim strukturama gospodarskog razvoja. Znatna dio tradicionalnog poduzetništva čine obiteljska poduzeća. U teoriji i praksi se često naglašava da upravo ta poduzeća u najrazvijenijim zemljama svijeta stvaraju 50% BDP-a i zapošljavaju 60% svih zaposlenih. Temeljna prednost tradicionalnog poduzetništva je fleksibilnost bez koje se ne može uspješno poslovati u uvjetima suvremene globalizacije.

Korporativno poduzetništvo čine procesi u kojima se razvijaju inovativni sustavi i proizvodi te se tako kreira poduzetnička kultura u organizaciji. S obzirom da u današnje vrijeme poduzeća sve teže pronalaze načine za opstanak na tržištu, potrebni su poduzetnici koji stvaranjem novih poslova na novim tržištima imaju zadaću nadići konkurenciju.

Socijalno poduzetništvo je stvaranje socioekonomskih struktura, veza, institucija, organizacija i mjera koje rezultiraju održivim društvenim koristima i daljnjim razvojem.²³ Funkcija socijalnog poduzetništva je da se generirani profit rabi za dobrobit određenih potčinjenih društvenih skupina.

²² Tošić, A.: op.cit., str. 25

²³ Ibidem, str. 26

2.2.Funkcije poduzetništva

Funkcije poduzetništva su grupe poslovnih zadataka i aktivnosti koji se pojavljuju u suvremenom poslovanju poduzetnika. U malim poduzećima sve funkcije poduzetništva provodi jedna osoba, poduzetnik. S porastom poduzeća funkcije se počinju razdvajati na više osoba (menadžera) koji se specijaliziraju u provedbi jedne ili nekoliko njih.²⁴ Najvažnije funkcije u suvremenom poduzetništvu su :

2.2.1.Strateška funkcija poduzetništva

Zadatak strateške funkcije poduzetništva je definiranje strategije razvoja poduzeća. Stratešku funkciju provodi poduzetnik samostalno ili u suradnji s menadžmentom poduzeća. Strategija je niz akcija koje poduzetnik treba poduzeti da bi ostvario svoje ciljeve.

2.2.2.Planska funkcija poduzetništva

Zadaća planske funkcije poduzetništva je izgradnja i donošenje strateškoga poslovnog plana razvoja poduzeća. Rezultat planske funkcije je strateški plan, a to je dugoročni plan utvrđen radi usmjeravanja aktivnosti svih suradnika i zaposlenika u poduzeću, angažiranja novih zaposlenika, povećanja prodaje proizvoda i usluga i drugih akcija poduzeća.Svrha svakog planiranja je smanjiti rizik na minimum. Problem koji se u početku javlja kod malih poduzeća je kretanje u posao stihijski, bez jasne vizije. Planiranje uključuje osiguranje razumljivih, pažljivo promišljenih odgovora na pitanja: Koji će se proizvod ili usluga proizvoditi? Koje će se tržište opskrbljivati? Koji će se posao pokrenuti? Na koji način će se posao voditi? Koji će se posao financirati?

2.2.3.Organizacijska funkcija poduzetništva

Organizacija je svjesno udruživanje ljudi koji imaju cilj da na određeni način ispune određene zadatke s najmanjim naporom i to u bilo kojoj fazi društvenog života. Zadaća organizacijske funkcije poduzetništva je postavljanje organizacijske strukture poduzeća i međusobnih veza među zaposlenima u poduzeću koji obavljaju različite aktivnosti.

24 Dračić, I. : *Poslovanje poduzeća i poduzetničko okruženje*, Hrvatski zavod za zapošljavanje, Područni ured Varaždin,2012.,str.13

Organizacijska struktura je uži pojam od organizacije i obuhvaća proces uspostavljanja odnosa između svih elemenata u poduzeću, dok je organizacijska shema grafički prikaz organizacijske strukture. Dobra organizacija omogućava idealno korištenje svih resursa, uspješno odvijanje poslovanja, da zaposleni u obavljanju posla ne troše energiju na nebitne poslove, dok se loša organizacija i nedostatak znanja često pokušavaju zamijeniti pretjeranom žurbom i nervozom, što u konačnici rezultira loše obavljen posao. Ako se u određeno doba poslovanja ne uspije steći dobra organizacija, mali poduzetnik će biti opterećen nebitnim poslovima i neće moći adekvatno obavljati poslove važne za kvalitetan nastavak poslovanja poduzeća.

2.2.4.Upravljačka funkcija poduzetništva

Upravljačka funkcija poduzetništva je planiranje, organiziranje rada i poslovanja, angažiranje i vođenje ljudskih, materijalnih i informacijskih resursa, te kontrola istih. Zadatak je utjecati na zaposlenike da što bolje obavljaju svoje zadatke te na taj način kako bi što učinkovitije obavili zadatke čiji rezultati dovode do postizanja zacrtanog cilja. Temelj učinkovitog vodstva čini osmišljavanje zadataka postavljenih određenoj organizaciji i njihovo jasno i očigledno definiranje i utvrđivanje. Vođa postavlja ciljeve, određuje prioritete i utvrđuje i održava standarde, ali čini i kompromise. Osnovni razlog slabe produktivnosti zaposlenih nije nedostatak znanja i sposobnosti, već neadekvatan način vođenja zaposlenih i nedostatak ulaganja u stručno usavršavanje za određeni dio posla. Potreba ulaganja u proizvodnu tehnologiju zahtjeva kontinuirano ulaganje u stručno usavršavanje zaposlenih.

2.2.5.Kontrolna funkcija poduzetništva

Zadaća kontrolne funkcije poduzetništva je poredba planiranih i ostvarenih rezultata u poslovanju. Osnovna zadaća ove funkcije je ukazati na pozitivna i negativna odstupanja od planiranoga kako bi poduzeće učinkovito poslovalo. Svrha kontrole je voditi poduzeće prema ostvarenju njegovih ciljeva.

2.3. Poduzetnička etika

U suvremenom poslovnom okruženju uslijed bržeg reagiranja na tržišne promjene, ponašanje i pristiske konkurencije, postoji potreba za prilagodljivim poduzetničkim strategijama i poslovnim savezima, ali i kulturom i etičnošću u poslovanju. Poduzetničke strategije temeljene na kooperaciji odgovor su na povećanu složenost poslovnog okruženja i popratnih pritisaka koji su postalo realnost u suvremenom poslovanju.²⁵

Poduzetnici trebaju posebno voditi brigu o kulturi i povjerenju u poslovanju s potrošačima, ali i s dobavljačima, konkurentima, bankama i ostalim ekonomskim partnerima. Povjerenje čini multidisciplinarnu formu koja zalazi u područja kao što su psihologija, sociologija i ekonomija, s posebnim naglaskom na poslovnu kulturu i etiku. Povjerenje je nužno u suvremenom poslovanju koje karakterizira prisutnost rizika i neizvjesnosti, što je u poslovanju poduzetnika posebno naglašeno.²⁶

25 Meštrović, M. : *Poduzetnički projekt na primjeru uzgoja šljiva*, Veleučilište u Karlovcu, Karlovac, 2016., str.10

26 Ibidem

3. PODUZETNIČKI PODUHVAT

Poduzetnički poduhvat je spoj dobre poduzetničke ideje u vidu poslovne prigode i dostatnog kapitala. Spojem ideje i kapitala poduzetnik realizira zamišljeni poduhvat na način da organizira proizvodnju, trženje ili usluživanje, pokušava zadovoljiti neku potrošačevu potrebu, povratiti uloženi kapital, kontinuirao zarađivati za vlastiti život i život svoje obitelji te dalje razvijati vlastiti biznis.²⁷ Spoj ideje i kapitala najčešće je spoj u raznim varijacijama vlastite i tuđe ideje, te vlastitog i tuđeg kapitala.

U razvijenim tržišnim gospodarstvima kapital i ideje se susreću na uhodanim putevima i kanalima, jer postoje brojni financijski izvori gdje se može pozajmiti novac, ali i mnoštvo konzultantskih poduzetničkih agencija što nude gotove ideje i savjete o različitim poslovnim problemima i aspektima sve do *ključa u bravi*. Poduzetnik je taj koji instinktivno osjeća dobru poslovnu prigodu, no njemu nitko ništa ne jamči, već sve ovisi o njegovu znanju i sposobnostima. Poduzetnik živi pod stalnim stresom, stoga mora biti fizički zdrava i psihički stabilna osoba. Ako netko ima samo ideju, ali ne i dostatna financijska sredstva za njeno pokretanje, onda se ni najbolja poslovna prigoda neće moći iskoristiti.

Poduzetničke ambicije treba uvijek zasnivati na platno realnoj potražnji koja se odnosi na količinu, vrijeme, prostor, kvalitetu, cijenu i brojne druge odrednice potražnje na ciljanom tržištu. Poduzetnički orijentirana kompanija pretpostavlja posve drugačiji oblik upravljanja od onog uobičajenog kod najvećeg broja drugih kompanija te pretpostavlja poduzetničko upravljanje zasnovano na sustavnosti, svrhovitosti i organiziranosti.

²⁷ Kuvačić, N. : *Biznis-plan ili poduzetnički projekt*, Beretin, Split, 2005., str. 69

3.1.Životni ciklus poduzetničkog poduhvata

Životni ciklus poduzetničkog poduhvata označava slijed tržišnog života biznisa koji se odvija kroz nekoliko relativno ustaljenih etapa koje se mogu uspoređivati sa životnim ciklusom ljudi, životinja i biljaka.

Karakteristične faze životnog ciklusa poduhvata su :²⁸

3.1.1.Faza konstituiranja

To je faza koja dolazi nakon pravnog konstituiranja biznisa u kojoj se osigurava poslovni prostor, nabavlja potrebna oprema, odabiru se zaposlenici, poslovni suradnici, kontaktiraju dobavljači i potencijalni kupci, proizvode prvi proizvodi i započinje borba za mjesto na tržištu. Od suradnika i zaposlenika u ovoj fazi poduzetnik očekuje potpunu posvećenost radu i rad bez radnog vremena, ustrajnot te vjeru u uspjeh. Najveći su problemi u ovoj fazi vezani uz usvajanje novog tehnološkog procesa, izradu kvalitetnih proizvoda i borbu za kupce.

3.1.2.Faza rasta i razvoja

U ovoj fazi poduzetnik nastoji učvrstiti svoju tržišnu poziciju, a kvaliteta proizvoda, roba ili usluga prioritet je opstanka i razvoja poduzeća. Poduzetnik je spreman na usvajanje novih proizvoda i proizvodnje, širenje na nova tržišta, povećanje obujma proizvodnje, trženja ili usluživanja, zapošljavanje novih radnika i slično. Konkurenti su zabrinuti te spremni na borbu, stoga se poduzetnik mora posebno posvetiti konkurenciji, ne može sve sam voditi i mora zaposliti menadžere, formirati poslovne funkcije i slično.

²⁸ Ibidem, str. 70

3.1.3.Faza diversifikacije

Ova faza označava razvoj ili proširenje posla i tlo najčešće kada poduzetnik traži poslovne prigode izvan postojećeg područja poslovanja. Ova se faza najčešće realizira kroz proširenje asortimana roba ili usluga. Razlikuju se koncentrična (npr. kada malotrgovac prehrambenih proizvoda organizira vlastitu pekarnicu kruha), vodoravna (npr. kada malotrgovac industrijskih prehrambenih proizvoda u svoj asortiman ponude uključuju i tradicionalno proizvedene, domaće prehrambene proizvode) te konglomeracijska diversifikacija (npr. kada malotrgovac prehrambenih proizvoda otvara salon pokušaja).²⁹

3.1.4.Faza diferencijacije

U ovoj se fazi osmišljavaju i plasiraju proizvodi ili usluge koji će na bolji ili neki drugačiji način poslužiti potrošačkoj svrsi. Takvi proizvodi ili usluge svojim obilježjima odgovaraju specifičnim željama i potrebama potrošača. To mogu biti razne inovacije ili modifikacijama postojećih proizvoda ili usluga, sukladnih potrošačkim zahtjevima na pojedinim ciljanim tržištima.

3.1.5.Faza krize

Ovu fazu karakteriziraju prvi simptomi zastoja djelatnosti i krize poslovanja. Biznis je još uvijek tržišno prepoznatljiv, ali se javlja zasićenost. U ovoj bi fazi trebalo mijenjati način rada ili provesti neke zaokrete koji bi biznis izveli iz stagnacije poput uvođenja novih proizvoda, mijenjanja marketinškog programa i slično. Ako biznis stagnira duže razdoblje ili izjeda konkurencija, on može zapasti u krizu poslovanja iz koje nema izlaza.

3.1.6.Faza konsolidacije

Ovo je faza u kojoj poduzetnik nastoji prevaldati krizu. Opća nestabilnost cijena, propuštanje dobrih tržišnih prigoda, slaba motivacija i slično samo su neki od simptoma krize koja može potrajati čak do 5 godina. Kako bi se realizirala konsolidacija najčešće se koriste mogućnosti radikalnog smanjenja troškova, restrukturiranja ili strategijskog repozicioniranja.

²⁹ Ibidem, str. 71

3.1.7.Faza likvidacije

Ovo je faza kada nastaju razlozi za prestanak poslovanja biznisa, a provodi se zbog razjašnjenja odnosa koji nastupaju zbog nekog od mnoštva zakonom preciziranih razloga. Likvidacija je prestanak djelatnosti za koju je gospodarski subjekt registriran, a provodi ga trgovački sud na području sjedišta poduzeća. Po završetku likvidacije biznis se briše iz trgovačkog ili obrtnog registra.

3.1.8.Faza stečaja

Ova je faza posljedica duboke i nepremostive krize. Ako se u fazi likvidacije kriza ne prevladava biznis ide u stečaj sa ili bez mogućnosti konsolidacije. Prema Stečajnom zakonu taj se postupak provodi radi skupog namirenja vjerovnika stečajnog dužnika, unovčenjem njegove imovine i podjelom prikupljenih sredstava vjerovnicima. Osnovni su razlozi proglašenja stečaja nesposobnost plaćanja i nesposobnost podmirivanja dospjelih obveza. Poduzetnik je nesposoban za plaćanje ako je u razdoblju od 30 dana obustavio svoja plaćanja, a prezadužen je ako vlastiti kapital (glavnica) ne pokriva postojeće obveze.

4.OPERATIVNI SAŽETAK PROJEKTA

Novema Nova d.o.o.

Draganići 30/1, 47201 Draganići

Republika Hrvatska



PODUZETNIČKI PROJEKT

(biznis plan)

MOTORIZIRANA VOZILA, MOTOCIKLI I MOTO OPREMA

Član trgovačkog društva :

Zdenka Grbačić

Osoba za vezu :

Zdenka Grbačić

tel. 098/680-277

Autor projekta :

Zdenka Grbačić

Primatelj :

ERSTE BANK d.d.

na ruke gđi.Mamuzić

Draganić, lipanj, 2017.

4.1.Podaci o investitoru

Poduzeće *Novema Nova d.o.o.* iz Draganića obavlja trgovačko posredovanje na domaćem i inozemnom tržištu te trgovinu na malo i veliko motornih vozila, motocikala i opreme, održavanje i popravke motornih vozila i motocikala te kupnju i prodaju roba.

Poduzeće je osnovano 2000.godine od strane jednog osnivača, vlasnika poduzeća, ovlaštene osobe za zastupanje i direktora poduzeća, ujedno i jedinog člana d.o.o.. Poslovanje poduzeća odvija se na adresi Draganići 30/1, 47201 Draganići, Republika Hrvatska gdje se nalazi sjedište poduzeća te popratni objekti koji su na raspolaganju vlasniku i djelatnicima na poslovima maloprodaje i veleprodaje motornih vozila, motocikala i opreme. Matični broj poduzeća (MB) je 01739417, dok je osobni identifikacijski broj (OIB) 74380993714.

Poduzetničkim projektom koji je naveden u nastavku rada analizirana je zamisao i poduzetnička ideja tvrtke *Novema Nova d.o.o.* iz Draganića, Draganić 30/1, o proširenju uvoza, izvoza, prodaje i servisiranja motoriziranih vozila, motocikala te moto opreme.

4.2.Asortiman usluga

Temeljna djelatnost poduzeća *Novema Nova d.o.o.* je prodaja, servisiranje, izvoz i uvoz motoriziranih vozila, motocikala te moto opreme. Tu su još mnogi drugi proizvodi izravno dostupni u poduzeću poput :

KACIGA : bluetooth komunikacija, čepići za uši, dijelovi za kacige, kacige za djecu, retro naočale, i sl.

ODJEĆE I OBUĆE : casual oprema, čizme, hlače, jakne, kombinezoni, MX-Cross oprema, prsluci, rukavice, tenisice isl.

DODATNE OPREME : kamere, amortizeri volana, bisage, cerade, maglenke, koferi, nosači kofera i bočnih torbi i sl.

DIJELOVA ZA SERVIS : adapteri retrovizora, akumulatori, alati, disk pločice, diskovi za motore i scootere, gume za motocikle, lanci i lančanici i sl.

TUNING OPREME : custom ručke, grijači ruku, naljepnice za oklope, prednje maske sa farovima, ralice za motocikle, stitnici ruku, trakice za felge i sl.

Prvi proizvodi poduzeća su bili Puig-ovi viziri te Carbone Lorraine kočione pločice. Proizvodi su odlično prihvaćeni od strane kupaca te se pokazala potreba za uvođenjem dodatnih proizvoda koje je zahtjevalo tržište.

Kontinuiranim rastom i razvojem, a prije svega osjećajem za potrebe kupca prodajni program je proširivan i nadopunjavan, te je danas *Novema Nova d.o.o.* generalni zastupnik i distributer sljedećih svjetskih brendova na hrvatskom tržištu : HJC, Puig, LSL, Hepco Becker, Dainese, Modeka, Vicma, Ipone, Carbone Loraine, Ariete, Hyperpro, Oxford, All Balls i kao vrh ponude - Suzuki motocikli. Svi proizvođači su renomirani proizvođači, a neki su i dobavljači OEM opreme (tvornički ugrađene) i dijelova za motocikle te odjeće i obuće koja se također distribuiraju i kroz mrežu ovlaštenih prodajno-servisnih centara proizvođača motora.

Prostorije poduzeća se sastoje od potpuno opremljenog prodajnog i popunjenog skladišnog prostora te postoji mogućnost prezentiranja i promptnog isporučivanja artikla iz cjelokupnog asortimana za većinu modela motocikala koji se susreću na Hrvatskim cestama i pistama. Od modela koje poduzeće zastupa posebno treba istaknuti HJC koji je, osim što je najveći svjetski proizvođač kaciga, također i OEM dobavljač kaciga za Kawasaki, Suzuki, Harley-Davidson te Yamaha America čiji su logo i boje istaknuti na njihovim proizvodima. Također, povjerenje HJC-a ima i višestruki svjetski prvak Jorge Lorenzo. Valentino Rossi, živuća legenda, je korisnik legendarne Dainese-ove zaštitne odjeće i obuće.

AFAM - proizvođač vrhunskih trkačkih i cestovnih lanaca i lančanika prvi je izbor Aprilia, Suzuki, Honda HRC, Yamaha Powersports grupacije, te svoje mjesto nalazi na Apriliji RSV4 Max-a Biaggia. AFAM je također prisutan pri prvoj ugradnji na RR motore Japanskog trojstva Suzuki-Yamaha-Honda. Legendarni Harley-Davidson, a isto tako ništa manje karizmatičan BMW, svoje povjerenje su dali Hepco&Becker-u kao OEM dobavljaču bisagi, kufera, nosača, crash barova te ostale prateće dodatne opreme. Naravno u njihovoj ponudi je moguće pronaći modele nosača i opreme i za ostale proizvođače motora.

Vicma, OEM dobavljač za Peugeot, Suzuki, Yamahu, Bombardier, Rieju, GasGas i Derbi proizvođač je i širokog spektra rezervnih dijelova i opreme te je u njihovom programu moguće pronaći OEM i univerzalne retrovizore, žmigavce, stop svjetla, farove, bravice paljenja i rezervoara, poluge kvačila i kočnica, remene, rolice, kvačila i zvona variomata, reparaturne setove pumpi vode, filtere zraka i ulja, lamele kvačila, oslonce za noge, reglere,

statore, sajle i slično. Za njima ne zaostaju ni ostali proizvođači čiji su proizvodi rezultat dugogodišnjeg dokazivanja na svjetskim stazama, od cestovnih do prašnjavih i blatnih, od pustinjskih do sniježnih. U tim uvjetima su nastajali proizvodi Ipone-a (motorna ulja i kozmetika), Carbone Lorraine-a (disk pločice), Pipercross-a (protočni zračni filteri), Hyperpro-a (linearne i progresivne opruge, amortizeri i amortizeri upravljača), Puig-a (viziri za R motore, naked-e i choppere, ralice, crash padovi, nosači tablica, blatobrani, mrežice hladnjaka, stop svjetla, žmigavci, naljepnice za rezervoare te retrovizori), LV8 i Bike-Lift-a (štenderi, dizalice i radionička oprema), LSL-a (upravljači i crash padovi), Modeka-e (odjeća i obuća), Shido i Nitro (akumulatori iz Yuasa grupacije).

Godine 2011. ostvarena je suradnja sa jednim od vodećih proizvođača motocikala i ATV vozila, te motociklističke opreme, japanskim Suzuki-jem. Poduzeće Suzuki proizvelo je najbrži motor na svijetu model Suzuki Hayabusa. Rizla Suzuki MotoGP je naziv momčadi koja se natječe na Svjetskom prvenstvu u motociklizmu. Suzuki-jevi vozači Troy Corser, Alessandro Polita, Fabrizio Pirovano i Stéphane Chambon svojevremeno su osvojili svjetsko prvenstvo u cestovnom motociklizmu.

U slijedećoj sezoni boje Suzuki-ja na MotoGP-u branit će Randy de Puniet. Uspješna suradnja poduzeća *Novema Nova d.o.o.* i Suzuki-ja jako je važna za uspješno poslovanje i održavanje konkurentnosti poduzeća *Novema Nova d.o.o.* na domaćem i inozemnom tržištu. Svi nadolazeći, kao i postojeći proizvodi i usluge poduzeća *Novema Nova d.o.o.* biti će cjenovno pristupačni. Kvalitetna i raznovrsna ponuda jamac je za veće prihode, a samim time i za uspješno poslovanje.

4.3.Tržišni podaci

Istraživanjem tržišta došlo se do saznanja kako poduzeće *Novema Nova d.o.o.* neće morati ulagati značajnija sredstva u marketing i promociju te da će već od prve godine trajanja projekta imati progresivno rastući prihod . Navedeni rastući trend će se zadržati tokom svih godina trajanja projekta. Poduzeće *Novema Nova d.o.o.* će svu potrebnu opremu, materijale za servisiranje vozila i drugi repromaterijal nabavljati od ovlaštenih proizvođača i dobavljača na domaćem i inozemnom tržištu. Najveći partner poduzeća je poduzeće Suzuki od kojeg će *Novema Nova d.o.o.* nabavljati glavninu opreme za prodaju i plasman na tržište te glavninu motocikala. Plasiranje proizvoda i usluga poduzeća *Novema Nova d.o.o.* na tržište i prodaja

istih zamišljena je putem maloprodaje i veleprodaje prema ugovorima sa trgovačkim poduzećima. Prodaja motoriziranih vozila, motocikala i pripadajuće opreme će se vršiti na veliko i malo - u samoj poslovnici poduzeća u Draganiću i izvozom na zapadnoeuropska tržišta, što ovisi o cijeni na pojedinom tržištu.

U pogledu konkurenata na mikro, ali i makro lokaciji, istraživanjem tržišta je ustanovljeno kako nema ozbiljnijeg konkurenta poduzeću *Novema Nova d.o.o.* premda postoje poduzeća koja prodaju motorizirana vozila, motocikle i moto opremu, ali ne sve navedeno uz poslove uvoza i izvoza istih kao što bi to bio slučaj u poduzeću *Novema Nova d.o.o.* gdje je asortiman prodaje i usluga objedinjen i kao takav jedinstven na tržištu te nadopunjen uslugom servisiranja, popravaka i održavanja motoriziranih vozila i motocikala.

4.4.Potrebna ulaganja

Investitor kreditna sredstva planira uložiti u dio poduzetničkog projekta koji se odnosi na podizanje zgrade skladišnog prostora, dok glavna zgrada poduzeća postoji, useljiva je, ima sve potrebite dozvole te je nasljeđena, stoga ne postoji potreba za uzimanjem kredita za izgradnju ili obnovu glavne zgrade poduzeća.

Svo potrebno zemljište (1ha) investitor je pribavio iz vlastitih sredstava te planira uložiti sredstva za kupnju mehanizacije, opreme, uredske opreme, uređenje interijera prostora glavne zgrade i zgrade u izgradnji (skladišnog prostora), što bi se financiralo od kredita banke. Izvori sredstava su vlastiti i tuđi. Vlastita sredstva se odnose na izgradnju i uređenje zgrade skladišnog prostora, u visini od 70%, odnosno 450.000,00 kn. Tuđi izvori sredstava, odnosno kredit banke se odnosi na kupnju mehanizacije, opreme i uređenje glavne zgrade u visini 200.000,00 kn, odnosno 30%.

Tablica 1. Izvori sredstava

IZVORI POTREBNIH SREDSTAVA	IZNOS (u kunama)	%
VLASTITI IZVORI SREDSTAVA		
Izgradnja i uređenje zgrade skladišnog prostora	450.000,00	69%
Trajna obrtna sredstva		
UKUPNO	450.000,00	69%
TUĐI IZVOR SREDSTAVA		
Mehanizacija	150.000,00	23%
Oprema	50.000,00	8%
Trajna obrtna sredstva		
UKUPNO	200.000,00	31%
UKUPNO	650.000,00	100%

Izvor : Izradila autorica rada

Iz vlastitih sredstava se planira financiranje projekta na slijedeći način: izgradnja i uređenje skladišne zgrade u visini 450.000,00 kn (69%). Tuđi izvori sredstava, odnosno kredit banke će se rasporediti na način da na mehanizaciju otpada 150.000,00 kn (23%) te na opremu 50.000,00 kn (8%).

4.5.Potrebni zaposlenici

Poduzeće *Novema Nova d.o.o.* trenutno zapošljava tri djelatnika: menadžera/direktora/vlasnika (1 zaposlenik), jedan računovođa i jedan prodavač.

Poduzeće planira dodatno zapošljavanje 5 radnika u stalni radni odnos do 2020. godine.

4.6. Izvori kapitala

Od ukupno 650.000,00 kn ulaganja, 450.000,00 kn ili 70% su vlastita sredstva vlasnika, 200.000,00 kn ili 30% čini kredit banke. U tablici 2 su prikazani izvori sredstava za planirani poduzetnički projekt.

Tablica 2. Izvori sredstava za planirani poduzetnički projekt

REDNI BROJ	STAVKE IZVORA I SREDSTAVA	IZNOS (u eurima)	STRUKTURA (%)	STRUKTURA (%)
I.	Vlastiti izvori ukupno	450.000,00	100	70
1.	Novac (gotovina)	150.000,00	33%	
2.	Poslovni prostor	220.000,00	48%	
3.	Oprema	70.000,00	19%	
4.	Inventar i pokućstvo			
5.	Ostala vlastita sredstva			
II.	Vanjski izvori ukupno	200.000,00	100	30
1.	Prodaja dionica			
2.	Bankarski zajmovi	200.000,00	100	
3.	Zajmovi osnivača			
4.	Krediti dobavljača			
5.	Krediti kupaca			
6.	Ostali izvori kapitala			
I.+II.	UKUPNO POTREBITA SREDSTVA	650.000,00		100

Izvor : Izradila autorica rada

Vlastita sredstva odnose se na izgradnju i uređenje skladišne zgrade u visini od 450.000,00 kn (70%), dok se tuđi izvori sredstava, odnosno kredit banke, odnose na mehanizaciju, kupnju potrebne opreme te trajna obrtna sredstva u iznosu od 200.000,00 kn (30%).

4.7. Aktivizacijsko razdoblje

Polazeći od analize svih projektnih aktivnosti koje će trebati obaviti u razdoblju od donošenja odluke o realizaciji projekta pa do početka redovitog obavljanja djelatnosti, projekcija izvedbenog terminskog plana pokazuje da će aktivizacijsko razdoblje, uključujući edukaciju i zapošljavanje djelatnika, biti u petoj godini projekta (2022. godina) obzirom da je ukupno trajanje poduzetničkog projekta predviđeno za razdoblje od 2017. - 2023. godine, odnosno 6 godina.

4.8. Zaštitne mjere

Poduzetnički projekt poduzeća *Novema Nova d.o.o.* ne predstavlja radnu aktivnost za koju se traže posebne studije utjecaja na okolinu ili posebni izdatci, već se kroz mehanizaciju i rad na pojedinim strojevima potrebnim za obavljanje djelatnosti u pogledu servisiranja i popravaka motoriziranih vozila i motocikala definiraju zahtjevi koji se odnose na proces poslovanja, prodaju. U pogledu zaštite okoliša prema Investicijskom projektu zadovoljeni su svi zakonski propisi. U suradnji sa Zagrebinspektom d.o.o., Karlovac, Dr.V.Mačeka 26 A, izradit će se elaborat procjene opasnosti u poduzeću *Novema Nova d.o.o.* Zaposleni djelatnici obaviti će liječnički pregled te edukaciju o prodaji, servisiranju, koordinaciji suradnje sa poslovnim partnerima, marketingu, knjigovodstvu i ostalim poslovima poduzeća. Poduzeće *Novema Nova d.o.o.* vjeruje kako navedene mjere osiguravaju dovoljnu zaštitu svih djelatnika.

4.9. Pokazatelji učinkovitosti

U posebnom poglavlju poduzetničkog projekta (ocjena učinkovitosti) predložen je dostatan stupanj i broj kvalitetnih pokazatelja njegove opće učinkovitosti. Prednost je dana slijedećim metodama ocjene projekta :

1. Razdoblje povrata,
2. Stopa prinosa,

3. Točka pokrića,
5. Čista sadašnja vrijednost,
6. Interna stopa profitabilnosti,
7. Prosječna profitabilnost,
8. Analiza likvidnosti,
9. Analiza osjetljivosti.

Navedene raščlambe upućuju na visoku profitnu i druge učinkovitost projekta poduzeća *Novema Nova d.o.o.*, odnosno visok stupanj prihvatljivosti projekta od strane potencijalnih sufinancijera. Na temelju predloženih podataka i tablica ocjena učinkovitosti, banke mogu izračunavati niz drugih potrebnih statističkih i dinamičkih pokazatelja, koje bi držale relevantnima za ocjenu specifičnih aspekata učinkovitosti.

5.OPIS PODUZETNIČKE IDEJE

5.1.Autor i evolucija ideje

Poduzetnički projekt elaborat je poduzetničke ideje Zdenke Grbačić, studentice Veleučilišta u Karlovcu, a ujedno i zaposlenice poduzeća *Novema Nova d.o.o.* Poduzetnički projekt zasniva se na prodaji i održavanju motoriziranih vozila, motocikala te moto opreme te širenje asortimana svega navedenoga prema potrebama i zahtjevima tržišta.

5.2.Opis proizvoda, roba ili usluga

Motorizirana vozila i motocikli sve su popularnije prijevozno sredstvo koje privlači pozornost kako mladih, tako i starijih generacija. Motocikli su osobito popularni u rekreativne svrhe za odlazak na kraće izlete pa čak i na more, ali i kao dio načina života ljudi koji su članovi moto klubova diljem zemlje i svijeta ili za profesionalne motociklističke utrke. Tržište je preplavljeno iz godine u godinu sve većim brojem različitih modela motora, a pravilo o popularnosti pojedinih modela ne postoji. Kako je u Hrvatskoj više od 6 mjeseci moguće nesmetano uživati u vožnji motociklom, sve se više ljudi odlučuje na kupnju ovih vozila.

Kontinuiranim rastom i razvojem, a prije svega osjećajem za potrebe kupca, prodajni program poduzeća *Novema Nova d.o.o.* danas na hrvatskom tržištu nudi slijedeću opremu: HJC, Puig, LSL, Hepco Becker, SW Motech, Dainese, Modeka, Vicma, Ipone, Carbone Loraine, Ariete, Hyperpro, Oxford, All Balls i kao sam vrh ponude - Suzuki motocikli. Svi proizvođači su renomirani proizvođači, a većinom su i dobavljači OEM opreme (tvornički ugrađene) i dijelova za motocikle te odjeće i obuće koja se također distribuira kroz mrežu ovlaštenih prodajno-servisnih centara proizvođača motora.

Nakon izgradnje skladišnog prostora i prodavaonice, navedeno je pregledano od strane nadležne inspekcije te je poduzeće dobilo dozvolu za rad, a načinjen je također i elaborat utjecaja na okoliš, što nije bila obveza poduzeća s obzirom na područje djelovanja. Pod održavanjem zgrada i okolnog zemljišta podrazumijeva se redovita obnova fasade, krovova,

popravak interijera prilikom bilo kakvog oštećenja, košnja eksterijera obje zgrade i slični potrebni radovi.

Proizvodi se prodaju po različitim cijenama, oprema u rasponu od 200 kn do desetak tisuća kuna, pa do samih motocikala od 16.000-150.000 kn. Servisiranje i održavanje vozila ponajprije ovisi o tipu (modelu) vozila, starosti vozila, njegovim performansama, vođenju brige vlasnika oko vozila prilikom njegova korištenja i mnogim drugim karakteristikama.

5.3.Reference autora i nositelja projekta

Nositeljica ovog projekta Zdenka Grbačić rođena je 04.11.1977. godine u Karlovcu, gdje je završila srednju Ekonomsku školu, smjer komercijalist. Uz rad studira na Veleučilištu u Karlovcu, smjer Ugostiteljstvo, gdje je trenutačno apsolventica. Preostala joj je obrana završnog rada nakon čega stječe akademsku titulu prvostupnika ekonomije.

Zdenka Grbačić trenutno je zaposlena u poduzeću koje je opisano u projektu, u kojem vrši administrativne te računovodstvene poslove. Dobro poznaje poslovnu dokumentaciju, kontrolira ispravnost dokumenata, kontira, knjiži, vodi devizno poslovanje, knjigu UR-a, IR-a, Intrastat, blagajnu, izrađuje financijske izvještaje te radi sa veleprodajnim i maloprodajnim kupcima. Također vrši i korespondenciju sa domaćim i inozemnim partnerima.

6. TRŽIŠNI PODACI PROJEKTA

Poduzeće *Novema Nova d.o.o.* provelo je istraživanje tržišta radi utvrđivanja opravdanosti realizacije poduzetničkog projekta na ciljnom tržištu. Istraživanjem se trebalo saznati postoji li dostatan broj potencijalnih interesenata za motocikle i moto opremu te prikupiti prijedloge i sugestije glede realizacije nastale poslovne ideje. U svrhu prikupljanja dostatnog broja kvalitetnih tržišnih podataka poduzeće se koristilo sekundarnim izvorima tržišnih informacija, podacima dobivenim snimanjem ciljnoga tržišta te podacima empirijskog istraživanja tržišta za potrebe predmetnog projekta. Istraživanje se obavilo na bazi uzoraka, a prikupljeni podatci su analizirani.

U istraživanjima su se koristili primarni i sekundarni podaci. Do primarnih podataka poduzeće *Novema Nova d.o.o.* je došlo metodom ankete, ali i promatranjem konkurencije te sličnih poduzeća iz branše. Od sekundarnih podataka poduzeće je koristilo podatke Državnog zavoda za statistiku. Poduzeće se također koristilo internet podacima te obavljanjem intervjua s osobama iz branše. Anketiranje osoba na području makro lokacije, odnosno na ciljanom tržištu obavljeno je telefonski. Terenskim radom anketirani su potencijalni interesenti na području mikro lokacije. Anketirano je 1000 ispitanika sa područja makro lokacije te 300 ispitanika sa područja mikro lokacije.

6.1. Tržište nabave

U širem smislu, a u kontekstu poduzetničkog projekta, osim nabavljanja stalnih sredstava i materijalnih inputa, u nabavu spada i nabavljanje kadrova, znanja, nematerijalnih usluga i sličnih inputa, potrebitih za kontinuirano odvijanje djelatnosti poduzeća. Proces se odvija tako da najprije valja utvrditi nabavne potrebe (sa stajališta zahtjeva trgovanja i trženja), zatim istražiti nabavno tržište (u vidu identifikacije potencijalnih dobavljača), planirati nabavu, prikupiti i obraditi ponude, pregovarati s dobavljačima i slično. Poduzeće *Novema Nova d.o.o.* će moto opremu i motocikle nabavljati na inozemnom tržištu.

Tržište motociklizma i moto opreme je u Republici Hrvatskoj posljednjih dvadesetak godina u ekspanziji i polako se razvija, uz blagi pad potražnje i prodaje tijekom razdoblja gospodarske krize u svijetu i Republici Hrvatskoj od 2008. do 2010. godine sa tendencijom porasta u idućim godinama.

6.2.Tržište prodaje proizvoda ili usluga

Potražnja za motociklima je u porastu proteklih desetak godina, a posebice od završetka gospodarske krize u Republici Hrvatskoj u protekle tri godine otkako se poboljšala platežna moć građana te se stabilizirala situacija u gospodarskom sustavu zemlje. Motocikle kupuju pretežito osobe muškog spola, dobnih skupina od 20 do 50 godina starosti, manje žene dobnih skupina od 20 do 45 godina starosti, iako ima izuzetaka.

Kako se poduzeće *Novema Nova d.o.o.* orijentiralo na maloprodaju i veleprodaju motocikala i moto opreme, plasiranje motocikala i moto opreme na tržište i prodaja istih zamišljena je putem maloprodaje i veleprodaje prema ugovorima sa drugim poduzećima u branši te prodajom pojedincima na licu mjesta, u poslovnici. Prodaja je orijentirana kako na domaće, tako i manjim dijelom na inozemno tržište, ponajprije tržište Europske unije gdje se vrši izvoz moto opreme. Potencijalni kupci u mogućnosti su ostvariti pismene i usmene kontakte sa prodajnim odjelom poduzeća *Novema Nova d.o.o.*

6.3.Projekcija prodaje i prihoda

Projekcija prodaje i prihoda vrlo je bitan element poduzetničkog projekta i prvi pravi razlog zašto bi svi interesenti mogli ulagati u projekt. Svi interesanti hoće znati što, koliko, kada, gdje i kako će se proizvoditi, tržiti ili usluživati, kakve su i kolike konkurentske prednosti i pogodnosti te koliko je sve to tržišno utemeljeno, odnosno profitabilno. Zato je projekcija prodaje i prihoda prvi odgovor koliko će se proizvesti i koliko će se zaraditi.

Tablica 3. Projekcija godišnje prodaje i prihod od prodaje

PROIZVODNJA I PRODAJA (KOLIČINSKI I VRIJEDNOSNO)	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.
Broj proizvoda (komad)	20	20	25	25	25
Pružanje usluga (sati)	150	150	150	150	150
Prodaja usluga	5.000,00	5.000,00	8.000,00	8.000,00	10.000,00
Prodaja proizvoda	200.000,00	200.000,00	270.000,00	270.000,00	330.450,00
Ukupno prihodi	205.000,00	205.000,00	278.050,00	278.050,00	340.450,00

Izvor : Izradila autorica rada

Iz tablice 3 je vidljivo da su prihodi u porastu za svaku sljedeću godinu, te da se većina prihoda sastoji od prihoda od prodaje.

7. TEHNIČKO-TEHNOLOŠKI OPIS PROJEKTA

Za realizaciju poduzetničke ideje potrebno je pribaviti i uložiti u :

- zemljište i skladišnu halu
- kompjuter sa softwareom
- 3 zaposlena
- uređivanje i asfaltiranje prilaznog puta i parkirališta
- lager robe (pretežito iz uvoza)

Pored gore navedene investicije investitor će iz vlastitih sredstava financirati trajna obrtna sredstva. Planiranu investiciju poduzeće će jednim dijelom financirati iz vlastitih izvora, a drugim dijelom iz kreditnih sredstava Erste banke Karlovac.

7.1. Lokacija

Poduzeće *Novema Nova d.o.o.* nalazi se na adresi Draganići 30/1, 47201 Draganići, Republika Hrvatska. Poduzeće je smješteno uz poljoprivredna zemljišta, stoga ima potencijal za širenje i izgradnju dodatnih hala, ali i proširenje parkirališta ukoliko se ukaže potreba za istim. Poduzeće se nalazi uz vrlo prometnu cestu od Karlovca prema Jastrebarskom i Zagrebu, što je vrlo atraktivna i lako dostupna lokacija za razvoj poslovanja i poduzeće te lociranje kupcima i partnerima.

7.2. Kapaciteti

Polazeći od tehničko-tehnoloških mogućnosti i rezultata tržišnih istraživanja poduzeće *Novema Nova d.o.o.* došlo je do zaključka kako bi prodaju i plasman motocikala i moto opreme na tržište trebalo projektirati na razini 20% višoj od mogućnosti projektiranog plasmana u prvoj godini eksploatacije projekta.

Međutim, u prve tri godine eksploatacije projekta ne predviđa se znatnije povećanje kapaciteta te poduzeće neće imati potrebu zapošljavanja novih djelatnika. Zapošljavanje novih djelatnika u planu je krajem 2020. godine, odnosno početkom 2021. godine. Ovom investicijom kapaciteti poduzeća će se proširiti za 1 ha do 2021. godine u vidu proširenja skladišne zgrade (hale) te proširenja broja parkirnih mjesta poduzeća.

Nabavkom potrebne opreme za servisiranje i održavanje motocikala investitor će također povećati i proširiti svoje poslovanje.

7.3.Stalna sredstva

Vlastita sredstva poduzeće *Novema Nova d.o.o.* planira utrošiti na izgradnju i uređenje skladišne zgrade u visini od 450.000,00 kn (70%), dok tuđe izvore sredstava, odnosno kredit banke planira utrošiti na kupnju potrebne opreme te trajna obrtna sredstva u iznosu od 200.000,00 kn (30%).

Prema navedenom, poduzetnički projekt *Novema Nova d.o.o.* će obuhvaćati :

- zemljište
- građevinske objekte
- trgovačku robu
- pribor i alate
- nematerijalnu imovinu

Tablica 4. Projekcija ulaganja u stalna sredstva

REDNI BROJ	POPIS STALNIH SREDSTAVA, MATERIJALA I RADOVA	KOLIČINA (u jed,mjere)	JEDINIČNA CIJENA	UKUPNO (u HRK)
1.	Zemljiše	10.000 m ²	55.000,00	55.000,00
2.	Građevinski objekti			220.000,00
3.	Uredska oprema			
4.	Trgovačka roba			150.000,00
5.	Pribor i alati			20.000,00
6.	Poslovni inventar			
7.	Prijevozna sredstva			
8.	NEMATERIJALNA IMOVINA			
9.	Klimatizacijski sustav			2.000,00
10.	Protupožarni sustav			1.000,00
11.	Video nadzorni sustav			1.000,00
12.	Kontejner za otpad			1.000,00
	UKUPNA VRIJEDNOST PO STAVKAMA			450.000,00

Izvor : Izradila autorica rada

7.4. Materijalni inputi

Pretpostavka projekcije ulaganja je da se trajna obrtna sredstva moraju osigurati samo za prvi ciklus poslovnog procesa, a narednim ciklusima će se financirati iz tekućeg prihoda.

Tablica 5. Projekcija ulaganja u materijalne inpute

REDNI BROJ	POPIS MATERIJALNIH INPUTA PROJEKTA	KOLIČINA (u jedinici mjere)	JEDINIČNA CIJENA	UKUPNA VRIJEDNOST (u HRK)
I.	Proizvodni dio (uk.)			
1.	Sirovine (alat i pribor)			20.000,00
2.	Dijelovi za motocikle			
3.	Motocikli			200.000,00
4.	Moto oprema-trg.roba			50.000,00
5.	Energenti			
6.	Repromaterijal			
7.	Sitan inventar			5.000,00
8.	Ostali mater.inputi			
II.	Trgovački dio (uk.)			
UKUPNA VRIJEDNOST				275.000,00

Izvor : Izradila autorica rada

Od materijalnih inputa za obavljanje djelatnosti poduzeća *Novema Nova d.o.o.* potrebne su sirovine u obliku pribora i alata za servisiranje motocikala, dijelovi za motocikle, motocikli i moto oprema te sitni inventar.

Pod materijalnim inputima podrazumijevaju se :

- sirovine (alat i pribor)
- dijelovi za motocikle (prema potrebi se uzimaju od dobavljača i partnera)
- motocikli
- moto oprema-trgovačka roba
- sitni inventar

7.5.Zaposlenici

Poduzeće *Novema Nova d.o.o.* je pokrenulo posao sa 3 zaposlena djelatnika, a do 2021. godine planira se zapošljavanje još 5 djelatnika. Troškovi rada za vrijeme trajanja projekta prikazani su u tablici 6.

Tablica 6. Projekcija potrebitih radnika i troškova rada

REDNI BROJ	NAZIV RADNOG MJESTA	POTREBITI RADNICI I TROŠKOVI RADA	MJESEČNE KOMPENZACIJE (u HRK)
I.	Proizvodni radnici	1	5.000,00
II.	Uslužni radnici	2	10.000,00
UKUPNO (I.+II.) mjesečno			15.000,00
UKUPNO (I.+II.) godišnje			65.000,00

Izvor : Izradila autorica rada

7.6.Zaštitne mjere

Obzirom da mehanizacija i oprema koja se koriste za poslovanje motociklima i moto opremom te servisiranjem istih ni u jednom segmentu neće ugroziti okoliš, projektom su zadovoljeni svi zakonski propisi. U suradnji sa Zagrebinspektom d.o.o., Karlovac, Dr.V.Mačeka 26 a, izradit će se elaborat procjene opasnosti u poduzeću *Novema Nova d.o.o.*, Draganići 30/1, 47201 Draganići. Tablica 7. donosi prikaz popisa svih mjera i visina potrebnih ulaganja poduzeća *Novema Nova d.o.o.* u zaštitu okoliša.

Tablica 7. Popis mjera i visina ulaganja u zaštitu okoliša

REDNI BROJ	NAZIV AKTIVNOSTI (MJERE ZAŠTITE OKOLIŠA)	VRIJEDNOST OPREME (u HRK)	VRIJEDNOST (u HRK)	UKUPNA ULAGANJA (u HRK)
1.	Elaborat procjene		3.000,00	3.000,00
2.				
UKUPNO			3.000,00	3.000,00

Izvor : Izradila autorica rada

7.7. Aktivizacijsko razdoblje

U cjelokupnom predviđenom životnom vijeku projekta, izvedba ili aktivizacijsko razdoblje obuhvaća vrijeme od početka investiranja, pa do početka redovitog poslovanja.

Tablica 8 . Popis aktivnosti tijekom razdoblja izvedbe projekta

PREDVIĐENE AKTIVNOSTI TIJEKOM RAZDOBLJA IZVEDBE	POČETAK AKTIVNOSTI	KRAJ AKTIVNOSTI	TRAJANJE (DANI)
Aktivnost 1 : Izraditi projekt	01.03.	01.04.	30
Aktivnost 2 : Obaviti sve pravno-administrativne i financijske poslove	01.04.	01.06.	60
Aktivnost 3 : Odobranje kredita	01.06.	01.07.	30
Aktivnost 4 : Kupnja opreme	01.07.	01.08.	30
Aktivnost 5 : Gradnja zgrade	01.08.	01.10.	60

Izvor : Izradila autorica rada

U razdoblje izvedbe, osim aktivnog vremena izgradnje i izvedbe, uključeno je također i vrijeme pripreme za realizaciju projekta. Uzimajući u obzir sve potrebne aktivnosti i njihovo vrijeme, predviđeno je razdoblje od šest mjeseci.

8.MENADŽMENT

Vlasnik poduzeća *Novema Nova d.o.o.*, ujedno i direktor te menadžer istog poduzeća ima plaću u iznosu 8.000,00 kn mjesečno, odnosno 96.000,00 kn godišnje (8.000,00 kn x 12 mjeseci). Preostala dva zaposlena u poduzeću imaju plaću 5.000,00 kn te 6.000,00 kn, što za prvu osobu iznosi 60.000,00 kn, a za drugu 72.000,00 kn godišnje. Sezonskih radnika nema. U pogledu planiranja, izrađivat će se srednjoročni planovi koji pokrivaju buduće razdoblje od jedne do pet godina.

Demokratski tip vodstva prevladava u poduzeću što podrazumijeva delegiranje vođenja na podređene pri čemu direktor zadržava konačnu odgovornost. Komunicira se uspravno unutar hijerarhije i u oba smjera. Svoje zaposlenike ovo mikro poduzeće će motivirati financijski.

Sukladno navedenom, poduzeće će se organizirati kao društvo s ograničenom odgovornošću. Za sve obveze društva (pa tako i za eventualni gubitak) vlasnik odgovara visinom uloženog kapitala.

9.MARKETING

Osnovni zadatak marketinga je upoznati korisnike s asortimanom usluga i njihovim svojstvima, utjecati na stvaranje i održavanje potražnje za njima. Promocija poduzeća bi se odvijala prenošenjem informacija *od usta do usta*, ali i posredstvom interneta te službenom internet stranicom poduzeća *Novema Nova d.o.o.*. Komunikacijske poruke poduzeća sa tržištem održavaju se jedinstvenim stilom čiji su osnovni elementi prepoznatljivosti slogan, logo i zaštitni znak.

Ekonomska propaganda

- **Naziv tvrtke je :** registrirano ime tvrtke kojim se ona služi u svim oblicima službenog poslovnog komuniciranja. *Novema Nova d.o.o.*, je ime poduzeća pod kojim je registrirano kod trgovačkog suda u Karlovcu. Ime poduzeća pomalo je neobično za odabranu djelatnost, što ga zapravo čini originalnim, nije neukusno, a odiše i pozitivnim duhom. Zbog svoje originalnosti lako se pamti.
- **Zaštitni znak (logotip):** Zaštitni znak (poduzeća, proizvoda, roba, usluga) kako mu i samo ime kaže, ima za cilj štiti poduzeće od krivotvorina i sličnih protuzakonitih aktivnosti. Slogan poduzeća glasi *All 4 bike*. Slogan će se koristiti prilikom propagiranja preko medija, prigodom dizajniranja oglasa, letaka i drugog propagandnog materijala. Vodstvo poduzeća vjeruje kako će slogan biti učinkovit.
- **Pospješnje prodaje obuhvaća :** splet posrednih ili izravnih promidžbenih akcija vezanih uz proces plasmana radi pospješnja učinkovitosti prodaje ili plasmana proizvoda, robe ili usluga.
- **Osobna prodaja :** ubraja se u jedne od temeljnih aktivnosti, koje putem osobnog kontakta sa korisnicima usluga omogućava kreativno te izravno komuniciranje s jednim ili većim brojem korisnika.
- **Odnosi s javnošću :** usmjereni su na stjecanje javnog povjerenja, odnosno stvaranje željenog promidžbenog dojma o poduzeću *Novema Nova d.o.o.*. Poduzeće planira objavljivati prospekte sa svojom ponudom u mjesečnim moto magazinima *Motorevija*

i Moto puls. Isto tako planira se i sponzoriranje moto susreta na kojima bi bili baneri koji bi nosili logotip tvrtke.

- **Ekonomski publicitet** : svaki od poduzeća planirani, ali neplaćeni oblik promidžbe se naziva publicitetom. U biti, ono podrazumijeva svako javno objavljivanje novosti o životu i radu tvrtke i to različitim kanalima komuniciranja. Poduzeće *Novema Nova d.o.o.* računa s time kako će svaka novinska kuća rado objavljivati i prihvaćati novosti iz poduzeća ukoliko su one zanimljive, sažete i jasne, a ne moraju uvijek biti propagandnog i prodajnog karaktera.
- **Formiranje cijena** : cijene proizvoda formiraju se na osnovu ponude i potražnje te na osnovu praćenja konkurenata. Formiranje cijena obuhvaća sve slučajeve nastale na ciljnome tržištu i u sklopu toga se sagledavaju svi relevantni čimbenici prema kojima se formira cijena radne snage, cijena motocikala i moto opreme, ukupni troškovi potrebni za cjelokupno održavanje poslovanja. Bitno je da se cijena proizvoda i usluga uskladi sa cijenama u Europi.

10.FINANCIJSKI PODACI

U ovom dijelu projekta su predočeni financijski pokazatelji za razdoblje od 5 godina kroz proračun godišnjih bruto plaća, ulaganja u trajna obrtna sredstva, proračun amortizacije, obračun kreditnih obveza, projekciju računa dobiti i gubitka te financijski i ekonomski tijek.

10.1.Proračun godišnjih bruto plaća

Za vrijeme trajanja projekta stalno će biti zaposlena tri djelatnika, a do 2021. očekuje se zapošljavanje dodatnih 5 djelatnika ukoliko se ukaže potreba za dodatnom radnom snagom.

Tablica 9. Proračun godišnjih bruto plaća

STRUKTURA/RAZD OBLJE	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.
STALNO ZAPOSLENI	216.000,00	216.000,00	216.000,00	216.000,00	216.000,00
UKUPNO	216.000,00	216.000,00	216.000,00	216.000,00	216.000,00

Izvor : Izradila autorica rada

Plaće stalno zaposlenih djelatnika(tri osobe) prikazane su u tablici 9 u bruto iznosima kroz razdoblje od pet godina.

Pojedinačne plaće djelatnika iznose 7.000,00 kn mjesečno (84.000,00 kn godišnje), 6.000,00 kn mjesečno (72.000,00 kn godišnje) te 5.000,00 kn mjesečno (60.000,00 kn godišnje).

10.2.Ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva

Poduzeće kupuje zemljište površine 10.000 m² te će na njemu izgraditi drugu zgradu, skladišnu halu poduzeća i manje parkiralište sa 5 parkirnih mjesta.

Tablica 10. Projekcija potrebitih ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva

STRUKTURA/RAZD OBLJE	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.
1.ZALIHA MATERIJALA	155.500,00	179.500,00	31.430,00	31.100,00	35.500,00
2.ZALIHA NEDOVR. PROIZVODA	0	0	0	0	0
2.1.Zalihe materijala	155.500,00	179.500,00	31.430,00	31.100,00	35.500,00
2.2.Zalihe energije	2.000,00	2.500,00	2.700,00	3.000,00	3.350,00
2.3.Plaće	216.000,00	216.00,00	216.00,00	216.000,00	216.000,00
3.ZALIHE GOTOVIH PROIZVODA	200.000,00	230.000,00	170.000,00	160.000	0
3.1.Zalihe nedovršene proizvodnje	0	0	0	0	0
3.3.Financijski rashodi/kamate	0,00	9.500,45	9.500,95	10.550,57	10.590,79
4.POTRAŽIVANJA OD KUPACA	160.500,00	250.500,00	115.550,50	120.500,50	119.500,00
4.1.Gotovi proizvodi	160.500,00	250.500,00	115.500,50	120.500,50	119.500,00
4.2.Porez na dobit	0,00	0,00	3.550,50	3200,00	0,00
5.NOVAC	160.500,00	250.500,00	115.500,50	120.500,50	119.500,00
6.DOBAVLJAČI	120.000,50	160.500,00	50.500,00	33.500,00	21.000,00
7.PLAĆE	216.000,00	216.000,00	216.000,00	216.000,00	216.000,00
8.AMORTIZACIJA	39.000,00	39.000,00	39.000,00	39.000,00	39.000,00
9.FINANCIJSKI RASHODI	0,00	9.500,45	9.500,95	10.550,57	10.590,79
10.POREZ NA DOBIT	0,00	0,00	3.550,50	3200,00	0,00

Izvor : Izradila autorica rada

Sredstva prikazana u tablici 10 potrebna su za nesmetano odvijanje poduzetničke djelatnosti poduzeća *Novema Nova d.o.o.*

Tablica 11. Projekcija ulaganja prema izvorima i mjesecima aktivizacije

RED BROJ	STAVKE SREDSTAVA PREMA IZVORIMA	1-2	3-4	4-5	6-7	8-10	10-12	UKUPNO (u HRK)
I.	Vlastita sred. – ukupno							450.000,00
1.	Novac-gotovina	120.000,00			30.000,00			150.000,00
2.	Zemljište		55.000,00					55.000,00
3.	Poslovni prostor	220.000,00						220.000,00
4.	Strojevi i oprema	20.000,00						20.000,00
5.	Inventar i pokućstvo							
6.	Nasadi, stado i slično							
7.	Prijevozna sredstva							
8.	Ostala vlastita oprema	5.000,00						5.000,00
II.	VANJSKI IZVORI	200.000,00						200.000,00
1.	Prodaja dionica							
2.	Bankarski zajmovi	200.000,00						200.000,00
3.	Zajmovi osnivača							
4.	Kreditni dobavljača							
5.	Kreditni kupaca							
6.	Ostali izvori kapitala							
B.n.	Ostala mater.imovina							
I.+II.	UKUPNO							650.000,00

Izvor : Izradila autorica rada

Tablica 12. Projekcija ulaganja prema stavkama i mjesecima aktivizacije

RED. BR.	STAVKE ULAGANJA	1-2	3-4	4-5	6-7	8-10	10-12	UKUPNO (u HRK)
I.	STALNA SRED.UK.	5.000,00						5.000,00
I.A	Nemat.imov.uk.							
A.1.	Osnovi izdaci + osiguranje							
A.2.	Koncesije i sl.							
A.3.	Patenti i sl.							
A.4.	Copyright i sl.							
A.5.	Software i sl.							
A.6.	Ost.nemat.imov.	5.000,00						5.000,00
I.B.	Mat.imov.uk.	450.000,00	200.000,00					650.000,00
B.1.	Zemljište		55.000,00					
B.2.	Grad.objekti							
B.3.	Postrojenje i oprema	370.000,00						
B.4.	Pribor i alati	20.000,00						
B.5.	Inventar i pokućstvo							
B.6.	Prijevozna sredstva							
B.7.	Nasadi i sl.							
B.n.	Ost.mat.imov.							
II.	OBRTNA SRED. UK.				20.000,00			20.000,00
1.	Sirovine				20.000,00			
2.	Materijal							
3.	Prvi unos robe							
4.	Ukupne plaće							
5.	Vanjske usluge							
6.	Porez na dodanu vr.							
7.	Ost.trajna obrtna sredstva							
I.+II.	UK.POTREBIT A SREDSTVA							680.000,00

Izvor : Izradila autorica rada

Iz predočenih tablica (11., 12. i 13.) vidljivo je da se ukupno potrebiti novac za stalna i trajna obrtna sredstva ne mora imati na početku aktivizacijskog razdoblja pa se poduzetnički pothvat može započeti realizirati sa relativno skromnijim novčanim sredstvima. Međutim, mora se voditi računa o strogo terminski određenom dotoku novca.

Tablica 13. Projekcija uskladbe ulaganja izvora po mjesecima aktivizacije (konstrukcija financiranja)

RED. BR.	STAVKE ULAGANJA I IZVORI SREDSTAVA	1-2	3-4	5-6	7-8	9-10	10-12	UKUPNO (u HRK)
A.	Stalna sredstva ukupno	250.000,00	100.000,00	60.000,00		40.000,00		450.000,00
B.	Obrtna sredstva ukupno							
I.	UKUPNO – ULAGANJA	250.000,00	100.000,00	60.000,00		40.000,00		450.000,00
A.	Vlastita sredstva ukupno	250.000,00	100.000,00	60.000,00		40.000,00		450.000,00
B.	Vanjski izvori ukupno	100.000,00	50.000,00	30.000,00	20.000,00			200.000,00
II.	UKUPNO – IZVORI							650.000,00
III.	POKRIVENO ST ULAGANJA IZVORIMA (II.-I.)	0	0	0	0	0	0	0

Izvor : Izradila autorica rada

10.3.Proračun amortizacije

Prema podacima iz tablice 14, amortizacija je jednaka za sve godine trajanja projekta i iznosi 39.000,00 kn.

Tablica 14 . Proračun amortizacije tijekom *nulte* i promatranih godina eksploatacije projekta i ostatka vrijednosti

OSNOVN O SRED.	STOPA OTPISA	SVOTA OTPISA	Knjig.vr. (31.12.2017.)	2018.	2019.	2020.	2021.
Zemljište	0,00	0,00	55.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Zgrada	10%	25.000,00	220.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00
Oprema	10%	14.000,00	10.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00
UKUPNO		39.000,00	285.000,00	39.000,00	39.000,00	39.000,00	39.000,00

Izvor : Izradila autorica rada

10.4.Obračun kreditnih obveza

Kreditni uvjeti :

1. Iznos 200.000,00 kuna
2. Otplata 5 godina uz početak od 1 godine koji je uračunat u otplatu
3. Kamatna stopa iznosi 2%
4. Otplata u mjesečnim anuitetima, iznos mjesečnog anuiteta 2.370,50 kune.

Tablica 15. Otplatni plan kredita

BROJ GODINE	% KAMATE	IZNOS KAMATE	IZNOS GLAVNICE	KAMATA + GLAVNICA	OSTATAK DUGA
1	2	375,45	0,00	375,45	200.000,00
2	2	375,45	1.995,05	2.370,50	150.350,50
3	2	296,58	1.999,50	2.370,50	0,00
4	2	223,75	2.146,75	0,00	0,00
5	2	151,25	2.219,25	0,00	0,00

Izvor : Izradila autorica rada

Kao osiguranje povrata kredita poduzetnik (vlasnik) je ponudio nekretninu – kuću u vlasništvu vlasnika poduzeća.

10.5. Projekcija računa dobiti i gubitka

Projekcija dobiti – gubitka : financijsko je izvješće (račun) koje predočava poslovne aktivnosti određene tvrtke tijekom određenog razdoblja, odnosno prihode i rashode, kamatne i porezne efekte te čistu i zadržanu dobit tvrtke. U Republici Hrvatskoj stopa poreza na ukupnu dobit iznosi 20%.

Tablica 16. Projekcija prihoda tijekom svih promatranih godina eksploatacije projekta

REDNI BROJ	STAVKE PRIHODA	1-2 god.	3-4 god.	5-6 god.	UKUPNO (u HRK)
1.	Proizvodi	200.000,00	270.550,00	330.500,00	801.050,00
2.	Roba				
3.	Usluge	5.000,00	7.500,00	9.950,00	45.590,00
4.	Ostali prihodi				
5.	UKUPNI PRIHODI	205.000,00	278.050,00	340.450,00	846.640,00

Izvor : Izradila autorica rada

U tablici 16 prikazana je dinamička projekcija prihoda tijekom svih godina trajanja projekta iz koje se iščitavaju financijski aspekti plasmana proizvoda i usluga poduzeća *Novema Nova d.o.o.*. Vidljivo je kako godišnji prihod iz godine u godinu progresivno raste.

Tablica 17. Račun dobiti i gubitka

	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.
Prihodi	205.000,00	205.000,00	278.050,00	278.050,00	340.450,00
Troškovi	150.500,00	170.550,00	190.000,00	180.500,00	220.000,00
Mat.troškovi	72.500,00	80.550,00	15.500,00	14.350,00	12.500,00
Repromaterijal	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Usluge	5.000,00	5.000,00	8.000,00	8.000,00	10.000,00
Energija	3.000,00	3.000,00	3.500,00	3.800,00	4.000,00
Troškovi osoblja	216.000,00	216.000,00	216.000,00	216.000,00	216.000,00
Ostali troškovi	0,00	0,00	500.00,00	1.000,00	1.200,00
Amortizacija	39.000,00	39.000,00	39.000,00	39.000,00	39.000,00
EBITDA					
EBIT					
Troškovi kamata	0,00	375,45	375,45	296,58	223,75
Dobit prije poreza	0,00	0,00	71.010,00	64.000,00	58.000,00
Porez na dobit	0,00	0,00	3.550,50	3.200,00	2.900,00
Dobit nakon poreza	0,00	0,00	67.459,50	60.800,00	55.100,00

Izvor : Izradila autorica rada

Iz tablice 17 je vidljivo da projekt kroz cijelo vrijeme trajanja projekta ima pozitivan predznak i progresivno rastuću dobit.

10.6.Financijski i ekonomski tijek

Izvješća o novčanim tijekovima (tijekovima promjena u financijskomu položaju poduzeća) relativno su novija izvješća u hrvatskoj računovodstvenoj praksi. Projekcija novčanih tijekova temelji se na projekciji poslovnih i financijskih aktivnosti buduće tvrtke. Ekonomski tok pokazuje stvarni potencijal i snagu projekta, a temelji se na sljedećim polazištima :

1. Ekonomski tok isključuje obveze prema izvorima financiranja, budući se njihove vrijednosti poništavaju s vrijednostima imovine u koju su uložena sredstva,

2. U proračun su uključeni samo neposredni učinci proizašli iz vrijednosti prodanih usluga.

Razdoblje povrata, promatrano kroz ekonomski tok, je u 2021. godini, odnosno nakon pete godine poslovanja. Iako nije brzo rastući pozitivan trend, ipak se otvaraju mogućnosti i za daljnja ulaganja.

Tablica 18. Projekcija ekonomskih tijekova

	0-ta god.	2018.	2019.	2020.	2021.
PRIMICI	45.000,00	210.500,00	230.000,00	250.500,00	290.500,00
Ukupni prihod	45.000,00	210.500,00	230.000,00	250.500,00	290.500,00
IZDACI	620.500,00	40.500,00	140.500,00	130.000,00	110.500,00
Investicije	390.500,00	130.500,00	7.700,00	2.800,00	2.900,00
Investicije u osnovna sredstva	220.000,00	60.000,00	0,00	0,00	0,00
Mat.troškovi	72.500,00	80.550,00	15.500,00	14.350,00	12.500,00
Bruto plaće djelatnika	216.000,00	216.000,00	216.000,00	216.000,00	216.000,00
Rezerve	0	0	0	0	0
Porez na dobit	0	0	3.550,50	3.200,00	2.900,00
NETO – PRIMICI	-575.500,00	170.000,00	89.500,00	120.500,00	180.000,00
KUMULAT IV	-575.500,00	170.000,00	89.500,00	120.500,00	180.000,00

Izvor : Izradila autorica rada

Ocjena likvidnosti projekta izvodi se iz financijskog tijeka koji u vremenu trajanja poduzetničkog projekta registrira primitke i izdatke kao novčane iznose koji se primaju ili izdaju, neovisno je li riječ o realnim resursima ili je riječ o financijskim transakcijama. Financijski tijek u primicima sadrži sve izvore financiranja, dok u izdacima sadrži sve obveze prema izvorima financiranja.

Iz financijskog tijeka(tablica 18) je vidljiva likvidnost projekta u svim godinama poslovanja, odnosno mogu se pokriti sve obveze prema dobavljačima, zaposlenicima, kreditima,

obvezama prema državi, a pored toga ostaje iznos novčanih sredstava za primjerice reinvestiranje ili druge namjene poduzetnika.

Tablica 19 . Projekcija financijskih tijekova

	0-ta god.	2018.	2019.	2020.	2021.
PRIMICI	645.500,00	210.500,00	230.000,00	250.500,00	290.500,00
Ukupni prihod	45.000,00	210.500,00	230.000,00	250.500,00	290.500,00
Izvori financiranja	650.000,00	200.000,00	0	0	0
Vlastiti kapital	450.000,00	150.000,00	0	0	0
Postojeća osnovna sredstva	150.000,00	0	0	0	0
Kredit	200.000,00	0	0	0	0
IZDACI	620.500,00	40.500,00	140.500,00	130.000,00	110.500,00
Investicije	390.500,00	130.500,00	7.700,00	2.800,00	2.900,00
Investicije za osnovna sredstva	220.000,00	60.000,00	0,00	0,00	0,00
Materijalni troškovi	120.500,00	44.500,00	40.500,00	51.500,00	53.500,00
Bruto plaće djelatnika	216.000,00	216.000,00	216.000,00	216.000,00	216.000,00
Rezerve	0	0	0	0	0
Anuitet kredita	0,00	2.370,50	2.370,50	2.370,50	2.370,50
Kamate	375,45	375,45	296,58	223,75	151,25
Porez na dobit	0,00	0,00	3.550,50	3.200,00	2.900,00
NETO-PRIMICI	25.500,00	170.000,00	89.500,00	120.500,00	180.000,00
KUMULATIV	25.500,00	170.000,00	89.500,00	120.500,00	180.000,00

Izvor : Izradila autorica rada

Podaci u tablici 19 govore o financijskom aspektu projekta poduzeća *Novema Nova d.o.o.*. Iz tablice je vidljivo kako projekcija financijskih tijekova ide u prilog projektu, jer kumulativ nema negativan predznak, te je vidljivo da će projekt omogućavati redovito i pravodobno podmirivanje svih obveza.

Tablica 20 . Bilanca po godinama eksploatacije projekta

GODINA	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.
A	K	T	I	V	A
1.Mat.imov.u pripremi	547.199,00	1.823.471,00	1.823.471,00	1.823.471,00	0,00
Mat.imov.	547.199,00	1.823.471,00	1.823.471,00	1.823.471,00	
2.Dug.imov.u uporabi	0,00	0,00	0,00	0,00	1.756.971,00
Mat.imov.	0,00	0,00	0,00	0,00	1.756.971,00
3.Kratkotr.imov.	36.589,00	102.403,00	143.322,00	169.387,00	206.241,00
Zalihe	200.000,00	230.000,00	160.000,00	170.000,00	120.000,00
Potraživanja	150.000,00	120.000,00	130.000,00	110.000,00	70.000,00
Novac	160.500,00	250.500,00	115.550,50	120.500,50	119.500,00
UKUPNA AKTIVA	1.061.357,00	2.526.374,00	2.372.343,50	2.393.358,50	2.272.712,00
P	A	S	I	V	A
1.Kapital i rezerve	550.587,00	398.777,00	423.301,00	452.330,00	521.513,00
Temeljni kapital	260.512,00	329.452,00	402.330,00	445.432,00	450.345,00
Zadržana dobit/preneseni gubitak	0,00	410.598,00	300.541,00	370.213,00	332.541,00
Dobit/gubitak	200.998,00	210.454,00	211.457,00	240.785,00	221.992,00
2.Dugoročne obveze	0,00	1.103.000,00	1.000.550,00	825.500,00	710.500,00
3.Kratkoročne obveze	11.500,00	16.550,00	17.550,00	21.500,00	21.700,00
4.Odgođ.raz.tr.bud. razd.	37.760,00	57.593,00	16.614,50	37.598,50	14.121,00
UKUPNA PASIVA	1.061.357,00	2.526.374,00	2.372.343,50	2.393.358,50	2.272.712,00

Izvor : Izradila autorica rada

U tablici 20 je prikazana projekcija bilanci po godinama eksploatacije projekta. Projekcija bilanci tijekom promatranih godina eksploatacije projekta (koja se temelji na terminskom planu ulaganja, odnosno dinamici aktiviranja stalnih sredstava) priređuje se isključivo zbog predočavanja informacijske podloge za izračunavanje različitih pokazatelja njegove učinkovitosti. Prigodom ocjene učinkovitosti, projekcija bilanci koristi se za izračunavanje niza pokazatelja, dok je u projektu korištena za izračun analize likvidnosti.

11. OCJENE UČINKOVITOSTI PROJEKTA

U ovom poglavlju projekta predočiti će se dostatna količina kvalitetnih pokazatelja njegove učinkovitosti. Prednost je dana sljedećim metodama ocjene učinkovitosti poduzetničkih projekata :

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

11.1. Razdoblje povrata

Razdoblje povrata uloženog kapitala označava vrijeme tijekom kojeg se iz čistih primitaka ekonomskog tijeka povratu uloženi novac u realizaciju poduzetničkog pothvata.

Tablica 21. Razdoblje povrata uloženih sredstava

STRUKTURA/G ODINA	0	1	2	3	4
Godišnja investicija	450.000,00	90.500,00	22.500,00	11.500,00	7.500,00
Godišnji primici	22.350,00	11.500,00	89.500,00	93.500,00	109.500,00
Kumulativ investicija	450.000,00	450.500,00	563.000,00	720.000,00	727.500,00
Kumulativ primitaka	22.350,00	33.850,00	123.350,00	678.000,00	787.500,00
NEPOKRIVENA INVESTICIJA	-427.650,00	-416.650,00	-439.650,00	-42.000,00	60.000,00 (>0)

Izvor : Izradila autorica rada

Kriterij ocjene poduzetničkog pothvata prema ovome pokazatelju je zapravo duljina razdoblja povrata. Što je razdoblje kraće, projekt je prihvatljiviji i obrnuto. Razdoblje povrata ukupnog poduzetničkog ulaganja prikazano u tablici 21, promatrano za ekonomski tok, je u petoj godini, odnosno oni se vraćaju u potpunosti 2021. godine.

11.2. Godišnja stopa prinosa

Stopa prinosa je statički pokazatelj profitne učinkovitosti poduzetničkog projekta. Ona je relativan izraz oplodnje investicijskog kapitala u pojedinim godinama njegovog eksploatacijskog razdoblja. Stopa prinosa (SP) je izračunata tako što je kvocijent čiste dobiti (ND) iz promatranih godina i ukupnih ulaganja (I_0) pomnožen sa 100, što se može napisati u obliku formule :

$$SP = (ND / I_0) \times 100$$

Koristeći se kvocijentom čiste dobiti iz svih promatranih godina eksploatacije projekta i ukupnih ulaganja došlo se do izračuna stope prinosa koja glasi : svaki euro investiranog novca u prvoj i drugoj godini oplođuje se sa 19,50 kn čiste dobiti, u trećoj sa 9,05 kn čiste dobiti, u četvrtoj sa 9,98 kn čiste dobiti, petoj sa 10,88 kn čiste dobiti.

11.3.Točka pokrića ili prag profitabilnosti

Točku pokrića ili prag profitabilnosti najlakše je definirati kao obujam poslovanja pri kojemu tvrtka pokriva ukupne (fiksne i varijabilne) troškove poslovanja za promatrano razdoblje. Ispred te točke tvrtka ostvaruje gubitak, na pragu, ni dobit ni gubitak, a iznad praga, ona posluje s pozitivnim financijskim rezultatom.

Projecirani godišnji kapacitet (KP) = 30 motocikala

Ukupni fiksni troškovi (FT) = 1.100,00 kn

Ukupni varijabilni troškovi (VT) = 300,00 kn

Projekcija godišnje prodaje (PP) = 30 motocikala

Projecirani prihod od prodaje (UP) = 261.310,00

Varijabilni troškovi po jedinici (VTJ) = 100,00 kn

Projecirana cijena po jedinici (PCJ) = 130,00 kn kn

$$(1) \quad TP = FT : [1 - (VT : UP)] = 1,101,32 \text{ kn}$$

$$(2) \quad TP = FT : (PCJ - VTJ) = 36 \text{ jedinica}$$

$$(3) \quad TP = FT : (UP - VT) = 0.004214398 = 42\% \text{ primitaka projiciranog prihoda}$$

Da bi se došlo do točke pokrića treba :

1.- ostvariti 1.101,32 kn prihoda

2.- prodati 36 jedinica godišnje

3.- ostvariti razinu od 42% primitaka projiciranog prihoda

11.4. Čista sadašnja vrijednost

Čista sadašnja vrijednost, kao izvrsna dinamična metoda ocjene projekta, izračunata je na način da se čisti primici ekonomskog tijeka iz promatranog vijeka eksploatacije projekta svedu na sadašnju vrijednost pomoću diskontnog činitelja iz drugih financijskih tablica složenih kamata pomoću obrasca :

- Sv- čista sadašnja vrijednost,
- Rt-čisti primici u godini t,
- Io-početno ulaganje,
- p-diskontna stopa

$$Sv = \sum_{t=1}^n \frac{Rt}{(1 + (p/100))^t} - Io$$

Tablica 22 . Izračun čiste sadašnje vrijednosti

STRUKTURA/GODINA	0	1	2	3	4
Diskontirani faktor uz d.st.10%	1.00	0.98768	0.76564	0.56982	0.48741
Godišnji primici	690.500,00	475.600,00	167.550,70	152.500,50	108.500,50
Diskontirani primici	690.500,00	409.450,50	149.550,55	147.540,55	104.500,50

Izvor : Izradila autorica rada

Tablicom 22 su prikazane vrijednosti diskontiranih veličina. Vidljivo je da je neto sadašnja vrijednost projekta pozitivna, a time je projekt prihvatljiv za izvedbu. Za diskontiranje primijenjena je diskontna stopa od 10%, što je posve primjereno, obzirom da se investitor za predmetnu investiciju zadužuje po kamatnoj stopi od 2% godišnje, fiksno.

Projekt je prihvatljiv jer $NSV > 0$ i iznosi **93.109,60**

11.5. Interna stopa profitabilnosti

Interna stopa profitabilnosti je stopa pomoću koje se sadašnju vrijednost budućih očekivanih čistih primitaka ekonomskog tijeka izjednačava sa vrijednošću ukupnih investicijskih ulaganja, pri kojoj je čista sadašnja vrijednost = 0. Najprije se uporabom većeg broja približnih diskontnih stopa izračuna sadašnja vrijednost, sve do stope pri kojoj čista sadašnja vrijednost dobije negativan izraz.

Tablica 23. Interna stopa profitabilnosti

STRUKTURA/G ODINA	0	1	2	3	4
12,6%	1.00	0.82134	0.75325	0.60345	0.43289
Godišnji primici	690.500,00	390.500,00	175.550,00	162.550,50	153.500,00
Diskontirani primici	690.500,00	350.550,50	102.550,50	88.500,00	73.500,00

Izvor : Izradila autorica rada

Interna stopa profitabilnosti u ovom projektu iznosi **12,6%**, što je pozitivno za razvoj ovog poduzetničkog projekta.

11.6. Analiza likvidnosti

Iz financijskih tijekova se vidi da će projekt moći uredno podmirivati bankarski zajam, plaćati svoje zaposlenike i podmirivati sve obveze poduzeća.

Tekuća likvidnost = kratkotrajna imovina / kratkoročne obveze

Projekt zadovoljava prema ovome kriteriju, jer kratkotrajna imovina mora barem 3 puta biti veća od kratkoročnih obveza.

Ubrzana likvidnost = (kratkotrajna imovina - zalihe) / tekuće obveze

Projekt zadovoljava i prema ovome kriteriju jer koeficijent ubrzane likvidnosti mora iznositi minimalno 8, a to znači da tekuće obveze ne smiju biti veće od kratkotrajne imovine umanjene za zalihe.

11.7. Analiza osjetljivosti

Analiza osjetljivosti se sastoji od postupaka penaliziranja (opterećivanja) projekta različitim negativnim situacijama koje se eventualno mogu pojaviti tijekom njegova životna vijeka, zapravo svim predvidivim kritičnim parametrima. U analizi osjetljivosti projekt je penaliziran s rizičnom pretpostavkom i to smanjenjem prihoda za 4%.

Tablica 24 . Analiza osjetljivosti

	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.
I.PRIMICI	45.000,00	210.500,00	230.000,00	250.500,00	290.000,00
1.Ukupni prihod	45.000,00	210.500,00	230.000,00	250.500,00	290.500,00
2.Ostatak vrijednosti projekta	0	0	0	0	0
2.1.Dugotrajna imovina					
2.2.Kratkotrajna imovina					
II.IZDACI	620.500,00	40.500,00	140.500,00	130.000,00	110.500,00
3.Prijenos postojeće imovine	0				
4.Ulaganja u dugotrajnu imovinu	600.000,00	38,000,00			
5.Ulaganaj u kratkotrajnu imovinu	10.500,00	9.550,00	11.550,50	8.500,50	8.350,00
6.Materijalni i nematerijalni troškovi	9.500,00	7.550,00	6.900,00	8.000,00	7.500,00
7.Troškovi osoblja	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
8.Porez na dobit	0	0			
III.NETO PRIMICI	-650.500,00				
IV.KUMULATIV	-650.500,00				

Izvor : Izradila autorica rada

11.8.Pismo primatelju

Novema Nova d.o.o.

Draganići 30/1, 47201 Draganići, Republika Hrvatska

ERSTE BANK d.d.

Trg J.B.Tita 2, Karlovac

(osobno na ruke gđi. Mamuzić)

Poštovana gđo. Mamuzić,

Poduzetnički projekt tvrtke Novema Nova d.o.o. elaborat je ideje studentice Zdenke Grbačić. Tvrtka se bavi trgovinom motorima i moto opremom, a registrirana je kao društvo s ograničenom odgovornošću. Pozivajući se na telefonski razgovor od 07. siječnja i usmeni dogovor od 12. veljače 2017. godine, ovim pismom Vas želimo obavijestiti kako smo na adresu Banke (poslovnica Karlovac) pravodobno uputili poduzetnički projekt poduzeća *Novema Nova d.o.o.* kojim se ujedno i javljamo na natječaj za odobravanje poduzetničkih kredita koji ste raspisali u javnim glasilima Republike Hrvatske.

Ovim Vas poduzeće *Novema Nova d.o.o.* želi podsjetiti na poduzetničku ideju koja je predmetom pothvata prethodno spomenutog poduzeća i koju je razradila gđa. Zdenka Grbačić. Projekt zahtijeva 650.000,00 kn ulaganja, od čega je 450.000,00 (70% ukupnih ulaganja) u posjedu samog poduzeća, a za preostali iznos od 200.000,00 kn (30% ukupnih ulaganja) Vam se obraćamo za kredit. Projekt će uz vlasnika (menadžera) angažirati još 2 zaposlenika. U projektu su predočene ocjene učinkovitosti koje potvrđuju profitabilnost poduzetničkog projekta sa svih promatranih aspekata.

Karlovac, lipanj, 2017.

Za *Novema Nova d.o.o.*

gđa. Zdenka Grbačić

12.ZAKLJUČAK

Da li je lako biti poduzetnik? U današnje prevrtljivo doba sigurno je izazov. Zato je i pisanje ovog projekta bio izazov. Poduzetnik mora biti inovativan, samouvjeren, uporan, hrabar, sklon riziku, mora imati znanje potrebno za njegovu branšu. Napraviti poduzetnički plan sa pozitivnim ishodom nije nimalo lako, no bez rizika nema niti mogućnosti za širenje poslovanja.

Veliki izazov je naći kvalitetnu radnu snagu koja će pratiti firmu i rasti s njom. Hrvatska je zemlja suočena s nizom teškoća, koje proizlaze iz tranzicije političkog i gospodarskog sustava i koje sa sobom nose različite i brojne rizike. Nije zanemariva činjenica kako se u postojećoj nepovoljnoj gospodarsko političkoj situaciji brojni nezaposleni ili potplaćeni mladi ljudi sele u inozemstvo, umjesto da im se u Hrvatskoj olakšaju i pojednostavne uvjeti zasnivanja vlastitog biznisa. Poduzetništvo je temeljni pokretač gospodarstva, te je njegova razvijenost i funkcionalnost pretpostavka razvoja cjelokupnog gospodarstva i općeg blagostanja.

Poduzeće Novema Nova d.o.o. planira investiciju proširenja prodaje motocikala i moto opreme te servisiranja istih. Karlovačka županija ima povoljne uvjete za razvoj poduzetništva i napredovanje u budućnosti, ali i određene prednosti i nedostatke za razvoj poduzetništva, tako je vidljivo da će i Novema Nova d.o.o. proširiti svoje poslovanje. Planovi za budućnost Karlovačke županije, u cilju postizanja konkurentnog gospodarstva, odnose se na jačanje konkurentnosti gospodarstva, poticanje okruženja za ulaganje i razvoj poduzetništva, čemu bi pridonijelo i poduzeće Novema Nova d.o.o..

Uz jasno definirane planove i ciljeve za budućnost poslovanja te uz potporu programa za poduzetništvo za očekivati je daljnji napredak i približavanje cilju postizanja razvijenog i konkurentnog poduzeća koje će doprinijeti i daljnjem napretku gospodarstva na lokalnoj, regionalnoj i nacionalnoj razini.

POPIS LITERATURE

1. Buble, M. : *Management malog poduzeća I dio*, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, 2003.
2. Cingula, M. : *Poduzetništvo*, Školska knjiga, Zagreb, 1998.
3. Dračić, I. : *Poslovanje poduzeća i poduzetničko okruženje*, Hrvatski zavod za zapošljavanje, Područni ured Varaždin, 2012.
4. Gradečak, E. : *Istraživanje poduzetništva u Republici Hrvatskoj*, Sveučilište Sjever, Sveučilišni centar, Varaždin, Varaždin, 2016.
5. Kolaković, M. : *Poduzetništvo u ekonomiji znanja*, Sinergija, Zagreb, 2006.
6. Kuvačić, N. : *Biznis-plan ili poduzetnički projekt*, Beretin, Split, 2005.
7. Meštrović, M. : *Poduzetnički projekt na primjeru uzgoja šljiva*, Veleučilište u Karlovcu, Karlovac, 2016.
8. Ronstadt, R.C. : *Entrepreneurship*, Lord Publishing Co., Ekonomski fakultet u Splitu, Split, 1984.
9. Senečić, J., Grgona, J. : *Marketing menadžment u turizmu*, Mikrorad, Zagreb, 2006.
10. Škrtić, M. : *Osnove poduzetništva i menadžmenta, II. dopunjeno i izmijenjeno izdanje*, Veleučilište u Karlovcu, Karlovac, 2008.
11. Tošić, A. : *Poduzetnik i poduzetništvo te upravljanje rizicima na primjeru poduzeća Podravka d.d.*, Sveučilište Sjever, Sveučilišni centar Varaždin, Varaždin, 2016.
12. Vukonić, I. : *Ekonomika poduzetništva u hotelijerstvu*, Dalmatina, Zagreb, 1999.

Internet

1. <http://www.biznisplan.hr/> (15.05.2017.)

POPIS TABLICA

Tablica 1 – Izvori sredstava.....	25
Tablica 2 – Izvori sredstava za planirani poduzetnički projekt.....	26
Tablica 3 – Projekcija godišnje prodaje i prihod od prodaje.....	32
Tablica 4 – Projekcije ulaganja u stalna sredstva.....	35
Tablica 5 – Projekcija ulaganja u materijalne inpute.....	36
Tablica 6 – Projekcija potrebitih radnika i troškova rada.....	37
Tablica 7 – Popis mjera i visina ulaganja u zaštitu okoliša.....	38
Tablica 8 – Popis aktivnosti tijekom razdoblja izvedbe projekta.....	38
Tablica 9 – Proračun godišnjih bruto plaća.....	42
Tablica 10 – Projekcija potrebitih ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva.....	43
Tablica 11 – Projekcija ulaganja prema izvorima i mjesecima aktivizacije.....	44
Tablica 12 – Projekcija ulaganja prema stavkama i mjesecima aktivizacije.....	45
Tablica 13 – Projekcija uskladbe ulaganja izvora po mjesecima aktivizacije (konstrukcija financiranja).....	46
Tablica 14 – Proračun amortizacije tijekom <i>nulte</i> i promatranih godina eksploatacije projekta i ostatka vrijednosti.....	47
Tablica 15 – Otplatni plan kredita.....	48
Tablica 16 – Projekcija prihoda tijekom svih promatranih godina eksploatacije projekta.....	48
Tablica 17 – Račun dobiti i gubitka.....	49
Tablica 18 – Projekcija ekonomskih tijekova.....	50
Tablica 19 – Projekcija financijskih tijekova.....	51
Tablica 20 – Bilanca po godinama eksploatacije projekta.....	52

Tablica 21 – Razdoblje povrata uložениh sredstava.....	53
Tablica 22 – Izračun čiste sadašnje vrijednosti.....	56
Tablica 23 - Interna stopa profitabilnosti.....	57
Tablica 24 – Analiza osjetljivosti.....	58

POPIS SLIKA

Slika 1-Poduzetnici kroz faze razvoja poduzeća.....	10
---	----