

# PODUZETNIČKI POTHVAT NA PRIMJERU PEKARE KRUHČIĆ

---

Čulig, Mislav

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

*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:128:377615>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-23**



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

*Repository / Repozitorij:*

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



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

VELEUČILIŠTE U KARLOVCU  
POSLOVNI ODJEL  
STRUČNI STUDIJ UGOSTITELJSTVA

MISLAV ČULIG

**PODUZETNIČKI POTHVAT NA PRIMJERU PEKARE „KRUHČIĆ“**

ZAVRŠNI RAD

Karlovac, 2020.

Mislav Čulig

**PODUZETNIČKI POTHVAT NA PRIMJERU PEKARE „KRUHČIĆ“**

ZAVRŠNI RAD

Veleučilište u Karlovcu

Poslovni odjel

Stručni studij ugostiteljstva

Kolegij: Osnove poduzetništva

Mentorica: Andreja Primužak, dipl.oec, viši predavač

Matični broj studenta: 0621616018

Karlovac,rujan,2020.

## ZAHVALA

Studiranje na Veleučilištu u Karlovcu bilo je jedno zanimljivo i dinamično iskustvo u kojem sam se susreo sa raznim izazovima te stekao i usvojio mnogo znanja. Ovim putem bih želio izraziti zahvalnost svim profesorima na razumijevanju i korektnosti te stručnom znanju koje su mi uspjeli prenijeti putem svojih predavanja te kolegama koje sam susreo tijekom svog studiranja na iskazanoj pomoći i kolegijalnosti.

Također posebno bi se htio zahvaliti svojoj mentorici Andreji Primužak, dipl.oec., koja mi je svojim konstruktivnim i stručnim savjetima, a posebno razumijevanjem i strpljenjem pomogla pri izradi ovoga završnog rada.

## **SAŽETAK**

Cilj poduzetništva je da stvori nove vrijednosti i to pokretanjem i osnivanjem novih poduzeća. Na taj se način otvara mogućnost zapošljavanja i oslobađa se sposobnost uviđanja poslovnih prilika.

Poduzetništvo se može definirati kao sposobnost kreiranja i stvaranja vizije praktično ni iz čega. Poduzetništvo ima svoje prednosti, ali i nedostatke.

Poduzetnika se definira kao osobu koja je nadarena poslovnim duhom i rukovodnim sposobnostima, bogata je znanjem o poslovima i ljudima, odlučna i spremna preuzeti rizik upravljanja poduzećem na temelju inovacija i stalnog razvoja.

Poslovni plan izraditi će se na praktičnom primjeru pekare „Kruhčić“.

**Ključne riječi:** poduzetnik, poduzetništvo, poslovni plan

## **SUMMARY**

The goal of entrepreneurship is to create new values by starting and founding new companies. In this way, the possibility of employment is opened and the ability to see business opportunities is released.

Entrepreneurship can be defined as the ability to create and create a vision from practically nothing. Entrepreneurship has its advantages, but also disadvantages.

We define an entrepreneur as a person who is gifted with business spirit and managerial skills, is rich in knowledge about jobs and people, determined and willing to take the risk of managing a company on the topic of innovation and continuous development.

The business plan will be made on the practical example of the bakery "Kruhčić".

**Keywords:** entrepreneurship, entrepreneur, business plan

## SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
1.1. Predmet i cilj rada .....	1
1.2. Izvori podataka i metode istraživanja .....	1
1.3. Sadržaj i struktura rada .....	2
2. POJMOVNO ODREĐENJE PODUZETNIŠTVA .....	3
2.1. Povijesni razvoj poduzetništva .....	3
2.2. Pojmovno određenje poduzetništva .....	3
3. POJMOVNO ODREĐENJE PODUZETNIKA.....	8
3.1. Pojmovno određenje poduzetnika .....	8
3.2. Vrste poduzetnika .....	9
3.3. Osobine poduzetnika .....	11
4. FUNKCIJE PODUZETNIŠTVA .....	13
4.1. Strateška i planska funkcija.....	13
4.2. Organizacijska funkcija .....	14
4.3. Upravljačka funkcija .....	14
4.4. Kontrolna funkcija.....	15
5. POSLOVNI PLAN .....	17
5.1. Pojmovno definiranje poslovnog plana.....	17
6. OPERATIVNI SAŽETAK PODUZETNIČKOG PROJEKTA.....	19
6.1. Podaci o investitoru.....	20
6.2. Asortiman proizvoda .....	20
6.3. Tržišni podaci.....	21
6.4. Struktura i izvori potrebnog kapitala .....	22
6.5. Potrebni zaposlenici.....	23
6.6. Izvori financiranja .....	24
7. TRŽIŠNI PODACI PROJEKTA .....	25

7.1. Karakteristike prodajnog tržišta .....	25
7.2. Analiza konkurencije .....	26
7.3. Analiza lokacije .....	27
7.4. Projekcija zaštitinih mjera.....	27
7.5. Projekcija aktivizacijskog razdoblja .....	28
8. MARKETING PODUZETNIČKOG PROJEKTA .....	30
9. TROŠKOVI POSLOVANJA .....	32
10. RAČUN DOBITI I GUBITKA (RDG).....	33
11. OCJENE UČINKOVITOSTI PROJEKTA .....	35
12.1. Razdoblje povrata ulaganja.....	36
12.2. Godišnja stopa prinosa .....	37
12.3. Pravilo palca .....	38
12.4. Interna stopa profitabilnosti .....	39
12.5. Analiza likvidnosti.....	40
12.6. Analiza osjetljivosti .....	40
12. ZAKLJUČAK.....	42
POPIS LITERATURE .....	43
POPIS ILUSTRACIJA.....	44



# **1. UVOD**

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

Predmet završnog rada je poduzetnički pothvat i njegov prikaz na primjeru craft pekare.

Glavni cilj završnog rada je objasniti pojmovno određenje poduzetništva i poduzetnika te se nastoji dokazati opravdanost i isplativost pokretanja poduzetničkog projekta na temu craft pekara „Kruhčić“.

## **1.2. Izvori podataka i metode istraživanja**

Prilikom izrade završnog rada koristile su se različite metode istraživanja. Podaci potrebni za izradu završnog rada prikupljeni su iz znanstveno - stručne literature iz područja poduzetništva, obiteljskog poduzetništva, menadžmenta i marketinga i znanstvenih radova te ostale informacije koje se nisu mogle pronaći u stručnoj literaturi te su iste preuzete s internetskih stranica.

Korištene su sljedeće metode istraživanja:

- metoda analize - raščlanjivanje složenih misaonih tvorevina (pojmovna, sudova i zaključaka) na njihove jednostavnije sastavne dijelove i elemente te izučavanje svakog dijela (elementa) za sebe i u odnosu na druge dijelove,
- komparativna metoda - gdje su se preuzimali tuđi rezultati znanstveno-istraživačkih radova. Ova metoda se najčešće koristila u ovom istraživanju.
- deskriptivna metoda - postupak jednostavnog opisivanja ili ocrtavanja činjenica, procesa i predmeta u prirodi i društvu te njihovih empirijskih potvrđivanja odnosa i veza, ali bez znanstvenog tumačenja i objašnjenja

### 1.3. Sadržaj i struktura rada

Završni rad ima deset dijelova izuzevši uvod i zaključak. Svako poglavlje nadovezuje se jedno na drugo te čini cjelinu završnog rada.

U uvodnom dijelu definirani su predmet i cilj rada, potom izvori podataka i metode koje su korištene tijekom istraživanja.

U drugom dijelu pojmovno se određuje značenje poduzetništva i njegov povijesni razvoj.

U trećem dijelu pojmovno se definira poduzetnik i navode se njegove osobine koje se objašnjavaju.

Četvrti dio opisuje glavne funkcije poduzetništva kroz stratešku, organizacijsku, upravljačku i kontrolnu.

Peti dio završnog rada pojmovno definira značenje poduzetničkog projekta.

Šesti dio sadrži operativni sažetak poduzetničkog projekta. Tko je poduzetnik koji pokreće projekt, opisuju se proizvodi koji će ići na tržište, potreban broj zaposlenika te koje će izvore financiranja poduzetnik koristiti.

Sedmi dio prikazuje tržišne podatke projekta na koji će se plasirati craft pekara.

Osmi dio prikazuje koja će sredstva multimedije poduzetnik koristiti kod predstavljanja craft pekare na tržište, odnosno marketinški aspekt poduzetničkog projekta.

Deveti dio bazira se na troškove poslovanja s kojima će se susretati craft pekara.

Deseti dio prikazuje račun dobiti i gubitka craft pekare.

Jedanaesti dio sadrži metode ocjenjivanja učinkovitosti poduzetničkog projekta te se daje ocjena da li će projekt doživjeti poslovni uspjeh, nakon kojeg perioda se isplati ulaganje u isti.

Rad završava zaključkom u kojem su sažete stečene spoznaje i zaključci o obrađenoj temi.

## **2. POJMOVNO ODREĐENJE PODUZETNIŠTVA**

Cilj poduzetništva je da stvori nove vrijednosti i to pokretanjem i osnivanjem novih poduzeća. Na taj način otvara se mogućnost zapošljavanja, oslobađa se sposobnost uviđanja poslovnih prilika, inovacije, ulaganja i širenja na nova tržišta te razvoj novih proizvoda i proizvodnih tehnika. Za poduzetništvo se može reći da je jako bitan faktor proizvodnje odnosno kamen temeljac gospodarskog sustava i ekonomskog razvoja.

### **2.1. Povijesni razvoj poduzetništva**

Poduzetništvo se počelo relativno kasno razvijati. Riječ poduzetništvo uvodi ekonomist Richard Cantillon u 17. stoljeću. On je i definirao pojam poduzetnika i to kao osobu koja kupuje po poznatim, a prodaje po nepoznatim cijenama. Kako je Richard Cantillon francuz, riječ poduzetništvo potječe iz francuskog jezika. Naime, Prema Kružić (2007) riječ poduzetništvo izvedena je iz francuske riječi *entreprendre*, kojom se definirala osoba koja preuzima rizik novoga.

Također ulogu u razvoju poduzetništva imao je i ekonomist Adam Smith i to kao jedan od predstavnika klasične političke ekonomije. Adam Smith je poduzetnika objasnio kao najboljeg pokretača gospodarskog rasta i razvoja određene zemlje te potiče važnost raspodjele dobitka.

18. stoljeće je obilježilo djelovanje ekonomista i poduzetnika Jeana Baptista Saya koji je u poduzetništvo uveo tri ključna resursa, a to su zemlja, rad i kapital. Prema njemu poduzetnik ne može ostvariti zaradu bez kombinacije navedenih resursa. Prema Sayu poduzetnik je katalizator razvoja i ekonomskih promjena, a dobit koju ostvari je nagrada za uloženi rad i trud.

19. stoljeće karakteristično je po djelovanju poduzetnika Johna Stuarta Milla, a koji je zaslužan za uvođenje pojma poduzetništva u širu akademsku upotrebu, posebice na engleskom govornom području.

### **2.2. Pojmovno određenje poduzetništva**

Tijekom povijesti velik broj autora dala je različite definicije poduzetništva. Navesti ćemo ih nekoliko.

Poduzetništvo je sposobnost da se na osnovi kreativne čovjekove ekonomske djelatnosti i ograničenih čimbenika formira određena efikasna gospodarska djelatnost.<sup>1</sup>

Poduzetništvo je dinamičan proces stvaranja povećane vrijednosti. Vrijednost stvaraju pojedinci koji preuzimaju najveći rizik u smislu kapitala, vremena ili karijere. Proizvod ili usluga koju proizvode može a i ne mora biti jedinstvena, ali vrijednost nekako mora biti stvorena od strane poduzetnika.<sup>2</sup>

Također jedan od definicija je da je poduzetništvo je ljudska kreativna i inovativna djelatnost preko koje se kombiniraju različiti tipovi resursa da bi se u procesu proizvodnje proizveli potrebni proizvodi i usluge radi zadovoljenja ljudskih potreba. Ono je u neposrednoj vezi s raspoloživim resursima te da o raspoloživim resursima i ljudskoj kreativnosti i inovativnosti ovisi razina proizvodnje određenih proizvoda i usluga kao i razina zadovoljenja ljudskih potreba.<sup>3</sup>

Poduzetništvo je širok pojam i nalazi se u svim djelatnostima kao što su obrazovanje, industrija, medicina, distribucija i dr., te ga definiramo kao proces kreiranja neke nove vrijednosti pri čemu je potrebno vrijeme i napor uz pretpostavku financijskog, fizičkog, socijalnog rizika, a očekujući za rezultat profit kao nagradu i osobno zadovoljstvo.<sup>4</sup>

Modernu definiciju poduzetništva navodi Timmons, gdje poduzetništvo opisuje kao sposobnost kreiranja i stvaranja vizije praktično ni iz čega. Ta vizija podrazumijeva želju za preuzimanje proračunanih rizika, osobnih i financijskih, te poduzimanje svih napora radi smanjenja mogućnosti propasti. Moderno poduzetništvo također obuhvaća sposobnost stvaranja poduzetničkog tima s komplementarnim individualnim vještinama i talentima.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> Kolaković M.: „Poduzetništvo u ekonomiji“, Sinergija, Zagreb, 2006.g., str.1

<sup>2</sup> Ronstadt R.C.: „Entrepreneurship“, Lord Publishing Co., 1984.g., str. 28

<sup>3</sup> Vuković I.: „Ekonomika poduzetništva u hiteljerstvu“, Dalmatina, Zagreb, 1999.g., str.33

<sup>4</sup> Škrtić M.: „Poduzetništvo“, Sinergija, Zagreb, 2006.g., str.2

<sup>5</sup> Kolaković M., op.cit., str.3

Slika 1: Različite definicije poduzetništva

Izvor	Definicija
Knight (1921.)	Profit iz preuzimanja nesigurnosti i rizika
Schumpeter (1934.)	Iznalaženje novih kombinacija organizacije poduzeća- novih proizvoda, novih usluga, novih izvora sirovina, novih metoda proizvodnje, novih tržišta, novih oblika organizacije
Hosellitz (1952.)	Preuzimanje rizika, koordinacija proizvodnje resursa, uvođenje inovacija, pribavljanje kapitala
Cole (1959.)	Svrhovito djelovanje na pokretanju i razvoju profitabilnog poslovanja
McClelland (1961.)	Umjereno preuzimanje rizika
Gartner (1985.)	Kreiranje novih organizacija
Stevenson, Roberts i Grousbeck (1989.)	Iskorištavanje prilika bez obzira na trenutačno poslovanje
Hart, Stevenson i Dial (1995.)	Iskorištavanje prilika bez obzira na trenutačno poslovanje, ali ograničeno prethodnim iskustvom iz povezanih industrija

Izvor: Dollinger M.J.:“Entrepreneurship“, Prentice Hall, 2002.g., str.6

Prednosti poduzetništva su sljedeće:<sup>6</sup>

- ❖ Kreiranje vlastite sudbine – omogućuje se poduzetnicima neovisnost i prilika za postizanje onoga što im je bitno,
- ❖ Različitost – pokretanje vlastitog poslovanja jer poduzetnici vide priliku za stvaranje različitosti u stvarima koje su im bitne,
- ❖ Dostizanje punog potencijala – njihov posao im je instrument za igru i samodokazivanje,
- ❖ Ubiranje visokog profita – motivirajući faktor u odluci da pokrenu vlastito poduzeće,
- ❖ Doprinos društvu i priznanje za vlastite napore – ako su poduzetnici vlasnici manjih poduzeća, oni su i među uglednijim članovima u lokalnoj zajednici,
- ❖ Prilika za rad na onom što vole i što ih zabavlja – brojne poduzetničke aktivnosti pokrenute su upravo iz hobija, a gdje se pritom poduzetnici zabavljaju.

<sup>6</sup> Kolaković M., op.cit., str.5

Otvaranje poduzeća ima mnoge prednosti i mogućnosti, no poduzetnici moraju biti svjesni i potencijalnih nedostataka, a oni su sljedeći:<sup>7</sup>

- ❖ Nesigurnost dohotka – otvaranje poduzeća ne može biti garancija da će se zaraditi dovoljna količina novaca,
- ❖ Rizik gubitka uloženog kapitala – prije ulaska u poduzetništvo, poduzetnici moraju znati da li će se moći nositi s financijskim i psihološkim posljedicama ukoliko dođe do zatvaranja poduzeća,
- ❖ Nedefinirano radno vrijeme i naporan rad – od poduzetnika se zahtjeva da radi danonoćno i sve dane u tjednu,
- ❖ Niska kvaliteta života za vrijeme uspostavljanja poslovanja – poduzetnicima je na prvom mjestu kod otvaranja poduzeća, dok obitelj se stavlja po strani, također prijatelji i brak postaju žrtve poduzetništva,
- ❖ Visoka razina stresa – vođenje poslovanja je pozitivno iskustvo, no ono je i vrlo stresno,
- ❖ Neograničena odgovornost – poduzetnici donose odluke koje utječu na uspjeh ili neuspjeh poduzeća,
- ❖ Obeshrabrenje – poduzetnik mora znati da ga svaka prepreka nesmiije obeshrabriti, već potaknuti da radi što bolje.

Gary Hamel navodi da je inovacija ključna za stvaranje bogatstva u budućnosti. Pa tako za inovatore kažemo da stvaraju nove proizvode, a poduzetnici su ti koji smišljaju kako lansirati te proizvode na tržište. I inovatori i poduzetnici su kreativni, a preuzimaju rizik odstupajući od tradicionalnog načina poslovanja.

Proučavanjem teorije poduzetništva mogu se izdvojiti tri teorijska pristupa poduzetništvu:<sup>8</sup>

- ❖ Personalna psihološka teorija – uključuje kreativnost, sposobnost predviđanja, prilagođavanje, karizma, sklonost riziku, neizvjesnost i dr.,
- ❖ Neoklasična ekonomska teorija – teorija govori da poduzetnici nastoje maksimizirati profit najefikasnijim korištenjem i kombiniranjem faktora proizvodnje,

---

<sup>7</sup> Škrtić M., op.cit., str.21

<sup>8</sup> Kolaković M., op.cit., str.8

- ❖ Sociokulturni teorijski pristup – govori da je poduzetništvo kombinacija socijalnih, kulturnih, ideoloških, religijskih, etičkih i društvenih odnosa.

Ako promatramo poduzetništvo s aspekta poduzetnika kao osnivača razlikujemo tipove poduzetništva prema različitim obilježjima kao što su:<sup>9</sup>

- ❖ Prema obiteljskoj angažiranosti – može biti neobiteljsko i obiteljsko poduzetništvo,
- ❖ Prema spolu – poduzetništvo žena i poduzetništvo muškaraca,
- ❖ Prema nacionalnosti – poduzetništvo većine i poduzetništvo nacionalne manjine,
- ❖ Prema dobnoj zrelosti – poduzetništvo zrelih osoba i poduzetništvo mladih,
- ❖ Prema poduzetničkom iskustvu – poduzetništvo u novoosnovanim poduzećima i poduzetništvo u etabliranim poduzećima,
- ❖ Prema broju poduzetnika – individualno i grupno.

---

<sup>9</sup> Bakotić D., Bulog I., Dulčić Ž. i dr.: "Obiteljsko poduzetništvo", Sveučilište u Mostaru i Splitu, Mostar, 2016.g., str.17

### **3. POJMOVNO ODREĐENJE PODUZETNIKA**

Glavna karakteristika poduzetnika je spremnost preuzimanja rizika. Nemirni duh u ljudima tjera ih u nepoznato i vječito traganje za promjenama u životu. Da bi netko bio poduzetnik ne može raspolagati samo kapitalom i dobro voljom, već bi morao imati i karakteristike poput inovativnost, preuzimanje rizika, samouvjerenost, uporan rad, odgovornost i sl.

#### **3.1. Pojmovno određenje poduzetnika**

Poduzetnik je fizička i pravna osoba koja posluje na vlastiti rizik, isporučuje dobra ili obavlja usluge. Raspolože sredstvima potrebnima za određenu gospodarsku djelatnost i samostalno donosi odluke koje se odnose na tu djelatnost, organizira i kombinira proizvodne čimbenike, koordinira njihovo djelovanje, nadzire cjelokupni rad i poslovanje i njima upravlja. Zarada poduzetnika poduzetnička je dobit, koja ostaje kada se iz ukupnoga prihoda odbiju troškovi te sve ugovorne i zakonske obveze.<sup>10</sup>

Poduzetnik (engl. Entrepreneur, njem. Unternehmer) je osoba koja je nadarena poslovnim duhom i rukovodnim sposobnostima, bogata znanjem o poslovima i ljudima, odlučna i spremna da preuzme rizik upravljanja poduzećem na temelju inovacija i stalnog razvoja ili jednostavnije možemo reći da je to poslovan čovjek koji ulaže svoj novac u određeni poslovni pothvat nadajući se da će zaraditi, odnosno ostvariti dobit.<sup>11</sup>

U ekonomsku znanost pojam poduzetnika prvi je uveo Richard Cantillon godine 1725. gdje je poduzetnike prikazao kao zakupnike zemljišta, trgovce, manufaktoriste, graditelje, liječnike, slikare, a sve naglašavajući neizvjesnost i rizik u poslovanju.

Leon Walras definirao je poduzetnika kao osobu koja uspostavlja vezu između tržišta robe, usluga i kapitala.

Joseph Schumpeter koncipirao je poduzetnika kao inovatora u gospodarskom životu, ali i kao zavisne djelatnike poput menadžera, članova upravnih odbora i drugih.

---

<sup>10</sup> Hrvatska enciklopedija, <https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=48955> 02.06.2020.

<sup>11</sup> Škrtić M.: op.cit., str.61



Tablica 1: Razvoj uloge poduzetnika u povijesti ekonomske misli

Ekonomist	Uloga poduzetnika
<b>Klasična ekonomija</b>	
R.Cantillon	Uveo naziv poduzetnik u ekonomsku teoriju, poduzetnik:špekulant
A.Smith	Poduzetnik:špekulant i inovator
J.B.Say	Poduzetnika kao koordinator poslovne aktivnosti
L.Walras	Poduzetnik koordinator tržišta robe, usluga i kapitala
<b>Neoklasična ekonomija</b>	
A.Marshall	Poduzetnik:koordinator, inovator, posrednik
J.Schumpeter	Poduzetnik inovator
F.Knight	Poduzetnik odgovoran donositelj odluka u uvjetima nesigurnosti
<b>Moderan pristup</b>	
P.Drucker	Poduzetnik stvaratelj novog
N.Siropolis	Poduzetnik kreator novih radnim mjesta
A.Dragičević	Poduzetnik kreator, inovator i upravitelj poslovnih aktivnosti
D.Gorupić	Poduzetnik lider i menadžer

Izvor: Škrtić M.: „Poduzetništvo“, Sinergija, Zagreb, 2006.g., str.65

### 3.2. Vrste poduzetnika

Prema pojavnom obliku tijekom faza razvoja poduzeća, poduzetnike dijelimo na:<sup>12</sup>

- ❖ Pioniri,
- ❖ Maheri,
- ❖ Stratezi,
- ❖ Treneri.

<sup>12</sup> Sikavica P., Novak M.:“Poslovna organizacija“, Informator, Zagreb, 1999.g.,str.676

Pioniri su osnivači malog poduzeća. Javljaju se u fazi izgradnje. Osobe su jakog karaktera, puni energije i ideja, posvećuju se samo svom poduzeću.

Maheri se pojavljuju u fazi rasta poduzeća. Te osobe su snažne i ambiciozne, dobro su organizirane i vode svoje poduzeće prema uspjehu. Njihova jedina je slabost je manjak vizije, ideje i inovacije.

Stratezi se javljaju u fazi diferencijacije proizvoda. Te osobe su mislioci, angažirani, svjesni su složenosti posla. Donošenje poslovnih odluka prepuštaju voditeljima poslovnih jedinica.

Treneri su osobe koje su lideri i oko sebe šire pozitivnu energiju. Javljaju se u fazi konsolidiranja, komuniciraju sa svojim zaposlenima, motiviraju ih, daju savjete, a na taj način koordiniraju poslovanje svog poduzeća.

Slika 2: Faze razvoja poduzeća i poduzetnici u fazama

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

Izvor: Kolaković M.: „Poduzetništvo u ekonomiji“, Sinergija, Zagreb, 2006.g., str.22

U fazi izgradnje nastoji se osigurati poslovni prostor, zapošljava se kvalitetna radna snaga, biraju se suradnici i partneri, kontaktiraju se dobavljači te se definiraju karakteristike željene robe koju će dobavljači isporučiti, provodi se istraživanje kupčevih preferencija kako bi se utvrdilo hoće li proizvod opstati na tržištu. Od svojih zaposlenih poduzetnik očekuje potpunu posvećenost projektu, rad bez radnog vremena te vjeru u uspjeh.

U fazi rasta poduzetnik je spreman na proširenje asortimana proizvoda te pokušava zauzeti što veći prostor na tržištu. Širenje proizvodnog procesa zahtijeva i zapošljavanje nove radne snage. Ulaskom na nova tržišta poduzetnik mora biti

spreman oduprijeti se naletima konkurenata koji žele zadržati svoje kupce te svoj tržišni udio. Poduzetnik više ne može sve voditi sam te zapošljava menadžere, formira poslovne funkcije, ustrojava organizacijske jedinice.

Faza diverzifikacije zahtjeva osmišljavanje i lansiranje proizvoda ili usluga koji svojim obilježjima i performansama odgovaraju specifičnim potrošačkim željama i zahtjevima, odnosno koji na bolji način zadovoljavaju određene potrebe potrošača. Faza diverzifikacije zahtijeva od poduzetnika da bude strateg tj. da je svjestan mogućih rizika, da je fleksibilan te orijentiran za buduće razdoblje. Također ova faza zahtijeva i potiče decentralizaciju poduzeća te ostavlja veliku slobodu u odlučivanju i izvršavanju zadataka voditeljima pojedinih strateških jedinica.

Zadnja faza životnog ciklusa poduzetničkog pothvata je faza konsolidacije. U toj fazi poduzetnik nastoji prevladati krizu te ponovo osigurati poslovni uspjeh poduzeću. Neki simptomi krize su loša radna atmosfera, tržišna zasićenost, slaba motivacija, propuštanje dobrih poslovnih prilika. Poduzetnik koji je ujedno i voditelj nastoji motivirati radnike.

### **3.3. Osobine poduzetnika**

Velik broj poduzetničkih pothvata završava neuspjehom. A da bi poduzetnik bio uspješan mora imati sposobnost za svestrano razmišljanje, osmišljavanje i planiranje poslovnih aktivnosti, mora biti dobar organizator, znati motivirati ljude, biti strpljiv i uporan. Znači uspješan poduzetnik mora biti i dobar menadžer.

Šest bitnih osobina koje omogućuju poduzetniku da uspije u svom cilju su sljedeća:<sup>13</sup>

- ❖ Inovativnost,
- ❖ Razumno preuzimanje rizika,
- ❖ Samouvjerenost,
- ❖ Uporan rad,
- ❖ Postavljanje ciljeva,
- ❖ Odgovornost.

Inovativnost je najpoželjnija osobina. Obuhvaća kreiranje i uvođenje promjena, razvoj i promjenu novih proizvoda, usluga, procesa, novih rješenja.

---

<sup>13</sup> Bakotić D., Bulog I., Dulčić Ž. i dr., op.cit., str.22

Razumno preuzimanje rizika je temeljna osobina koja karakterizira poduzetnika. Rizik je neizbježan. Unaprijed se ne može tvrditi da li će neki poduzetnički pothvat uspjeti ili ne. Osobe koje ne preuzimaju rizik vrlo je vjerojatno da neće ni postati uspješni poduzetnici.

Samouvjerenost. Poduzetnici koji vjeruju u sebe i u svoje sposobnosti, uvjereni su da mogu nadmašiti svakoga u svome području odnosno da mogu ostvariti poslovni pothvat.

Uporan rad. Uvijek se vjerovalo da je dobar posao onaj koji ima fiksno radno vrijeme, odnosno tamo gdje se nakon završetka radnog vremena više ne misli na posao. No da bi poduzetnik uspio mora raditi više sati vremena, raditi prekovremeno, bez godišnjeg, raditi vikendom, blagdanom i praznicima.

Postavljanje ciljeva je jako bitno. Iako poduzetnik ostvari svoj početni cilj, a to je ostvarenje poduzetničkog pothvata, tu ne prestaje postavljanje novih ciljeva. Poduzetniku postavljanje novih ciljeva predstavlja nove izazove i nove poticaje.

Odgovornost. Poduzetnik mora biti odgovoran prema sebi, ali i prema svima koji su uključeni u njegovo poslovanje. Također moraju preuzeti i odgovornost za eventualni neuspjeh.

## 4. FUNKCIJE PODUZETNIŠTVA

Funkcije poduzetništva čine grupe poslovnih zadataka i aktivnosti koji se pojavljuju u suvremenom poslovanju poduzetnika. U malim poduzećima sve funkcije vodi poduzetnik, a kako poduzeće raste te funkcije se dijele na više osoba. Putem razvoja poduzetničke djelatnosti razvijale su se i poduzetničke funkcije. Razvoj funkcija ovisi o društveno-ekonomskim i znanstveno-tehnološkim prilikama koje su održavale određeno razdoblje.

Postoji velik broj različitih vrsta i podjela poduzetničkih funkcija, no najvažnije su strateška i planska funkcija, organizacijska funkcija, upravljačka funkcija i kontrolna funkcija.

### 4.1. Strateška i planska funkcija

Strateške funkcije poduzetništva obuhvaćaju:<sup>14</sup>

- ❖ Definiranje misije i vizije poduzeća,
- ❖ Utvrđivanje snaga i slabosti poduzeća,
- ❖ Utvrđivanje prilika i prijetnji poduzeća,
- ❖ Identificiranje ključnih čimbenika uspješnog poslovanja,
- ❖ Analizu konkurencije,
- ❖ Kreiranje ciljeva poslovanja,
- ❖ Formuliranje i odabir odgovarajuće strategije,
- ❖ Provođenje strateških u operativne planove,
- ❖ Uspostavljanje kontrole izvođenja strategije.

Strategija je plan akcija koje poduzetnik treba poduzeti da bi ostvario svoje vizije, definirao misiju i postavio strateške ciljeve. Strategija čini ukupni plan koji obuhvaća sve pojedinačne planove poduzeća koji sinergijski ostvaruju zacrtani cilj. Strateške akcije su oni poslovni zahvati i aktivnosti koje poduzetnici poduzimaju kako bi iskoristili i iscrpili svoje postojeće konkurentske prednosti, ali također i da bi iskoristili poduzetničke prilike za pokretanje i razvoj novih poduzetničkih akcija na osnovi kojih će ostvarivati konkurentske prednosti u budućnosti.<sup>15</sup>

Cilj planske funkcije poduzetništva je izgradnja i donošenje strateškog poslovnog plana razvoja malog poduzeća. Poduzetnik bi trebao provoditi dva tipa planiranja, a

---

<sup>14</sup> Škrtić M.: op.cit., str.116

<sup>15</sup> Kolaković M., op.cit., str.38

to su pokretačko planiranje i tekuće planiranje. Planove dijelimo na dugoročne, srednjoročne, kratkoročne i tekuće planove.

## **4.2. Organizacijska funkcija**

Organizacijska funkcija poduzetništva obuhvaća skup aktivnosti usmjerenih k postavljanju organizacijske strukture poduzeća kao i na međusobne veze među svim zaposlenima u poduzeću koji obavljaju te aktivnosti.<sup>16</sup>

Glavna zadaća organizacijske funkcije je projektiranje i razvitak optimalne organizacijske strukture poduzeća koja je u skladu s izabranom poslovnom strategijom i strateškim planom malog poduzeća. Dok je cilj formirati optimalnu organizacijsku strukturu međuljudskih odnosa i autoriteta koja će omogućiti najdjelotovorniju koordinaciju svih funkcija i aktivnosti poduzeća.

Organizacijska funkcija nije samostalna već je u interakciji s ostalim funkcijama poduzetništva.

Organizacijsku strukturu određuju tri dimenzije, a to su:<sup>17</sup>

- ❖ Formalizacija,
- ❖ Složenost i
- ❖ Centralizacija.

Kod osnivanja poduzeća poduzetnici nemaju definiraju organizacijsku strukturu, no kako se uvodi širi portfelj proizvoda i usluga, potrebno je uspostaviti i organizacijsku strukturu. Pa tako s aspekta nastanka i razvoja poduzeća organizacijske strukture poduzetničkih aktivnosti mogu se podijeliti na:<sup>18</sup>

- ❖ Funkcijska organizacijska struktura,
- ❖ Divizijska organizacijska struktura,
- ❖ Matrična organizacijska struktura.

## **4.3. Upravljačka funkcija**

Upravljačka funkcija poduzetništva je proces upravljanja oskudnim resursima i njihovom transformacijom, putem poduzetničke aktivnosti, u proizvode i usluge.

---

<sup>16</sup> Kolaković M., op.cit., str.40

<sup>17</sup> Ibidem., str.41

<sup>18</sup> Ibidem., str.46

Upravljanje resursima obuhvaća upravljanje materijalnom i nematerijalnom imovinom.

U malim poduzećima poduzetnik je i nositelj upravljačke funkcije odnosno on sam organizira, koordinira i upravlja svojim poduzećem. Kako poduzeće raste, funkcija upravljanja se mijenja zbog povećanja poslovnih aktivnosti poduzetnik mora angažirati menadžera. Menadžer preuzima od poduzetnika zadatke poput:

- ❖ Analize stanja na tržištu,
- ❖ Praćenje inovacija,
- ❖ Podizanje profitabilnosti,
- ❖ Praćenje provedbe zadataka,
- ❖ Dogradnje i razvoja menadžmenta u poduzeću, itd.

Upravljačka funkcija sastoji se od nekoliko karakterističnih aktivnosti:<sup>19</sup>

- ❖ Motiviranje zaposlenih,
- ❖ Vođenje,
- ❖ Kadrovska politika,
- ❖ Poslovno komuniciranje.

#### **4.4. Kontrolna funkcija**

Kontrola je proces u kojem poduzetnik nadgleda koliko je efikasna i efektivna organizacija i njeni članovi u obavljanju aktivnosti potrebnih za ostvarenje organizacijskih ciljeva. Cilj je osigurati poduzetnicima sredstva za motiviranje podređenih u svrhu postizanja organizacijskih ciljeva te osigurati poduzetnicima informacije o radu organizacije i njenih članova.<sup>20</sup>

Cilj kontrole je održati zaposlene motiviranima, usredotočenima na važne probleme s kojima se susreće organizacija te podržati timski rad kako bi se mogle iskoristiti sve prilike koje će pomoći organizaciji da što bolje posluje.

Proces kontrole ima četiri faze:<sup>21</sup>

- ❖ Utvrđivanje standarda aktivnosti, ciljeva ili pomoćnih ciljeva,
- ❖ Mjerenje stvarnih rezultata,

---

<sup>19</sup> Kolaković M., op.cit., str.52

<sup>20</sup> Škrtić M.: op.cit., str.144

<sup>21</sup> Ibidem., str.145

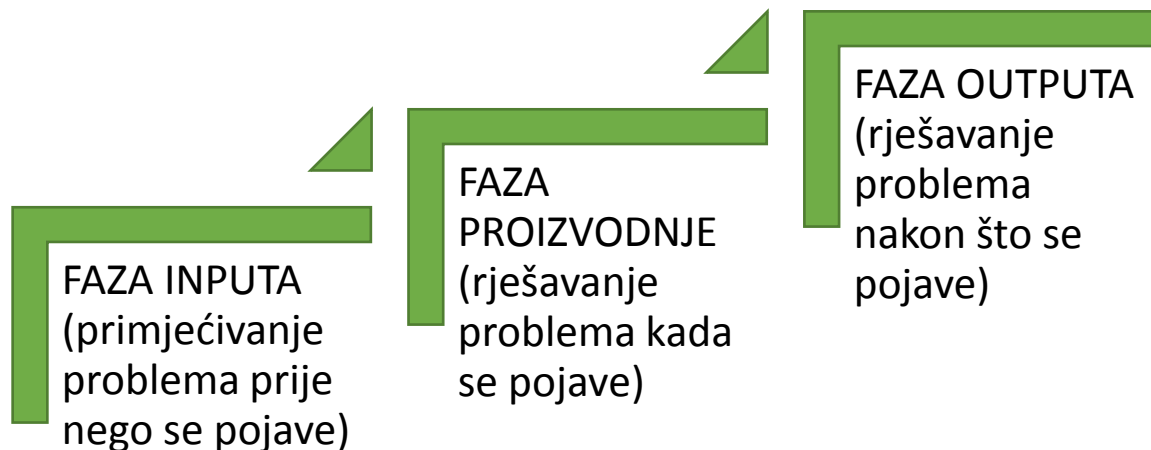
- ❖ Uspoređivanje stvaranih rezultata sa standardiziranim veličinama,
- ❖ Procjenjivanje rezultata.

Sustavi kontrole razvijeni su u svrhu mjerenja rezultata u svakoj fazi proizvodnje. Prema objektu kontrole razlikujemo sljedeće vrste kontrola:<sup>22</sup>

- ❖ Kontrola inputa,
- ❖ Kontrola izvođenja,
- ❖ Kontrola outputa.

Kontrolu inputa menadžeri koriste da bi utvrdili problem prije nego se on pojavi u procesu proizvodnje. Kontrola proizvodnje omogućuje menadžerima informacije o tome koliko se efikasno inputi pretvaraju u outpute, kako bi se problem mogao riješiti čim se pojavi. Kontrola outputa daje informacije o reakcijama potrošača na proizvod ili uslugu, a što omogućuje menadžeru da povuče prikladne poteze ukoliko dođe do reklamacija odnosno problema s proizvodima ili uslugama.

Tablica 2: Vrste kontrola prema objektu kontrole



Izvor: Škrtić M.: „Poduzetništvo“, Sinergija, Zagreb, 2006.g., str.146

<sup>22</sup> Škrtić M.: op.cit., str.145



## 5. POSLOVNI PLAN

Poslovnim planom poduzetnik prvo sebi treba dokazati da je poslovni pothvat opravdan.

Poslovni plan ne samo da opisuje poduzeće, njegovo postojeće stanje i budući razvoj, već samim svojim nacrtom, sadržajem i uravnoteženošću može ukazati investitorima koje su eventualno slabe točke projekta. Zato je poslovni plan vrlo ozbiljan i stručan dokument koji traži pažljivu pripremu i zahtijeva znanje, profesionalan pristup, mnogo vremena utrošenog za prikupljanje i analizu podataka, ozbiljne procjene i predviđanja, analizu tržišta i konkurencije.

### 5.1. Pojmovno definiranje poslovnog plana

Poslovni plan je sistematski prikaz planiranih ciljeva i aktivnosti poduzeća u određenom najčešće višegodišnjem periodu.<sup>23</sup>

Za poduzetnike poslovni plan je sve bitniji zbog razvoja informatičke tehnologije, rasta dinamičnosti tržišta, opće nesigurnosti i neizvjesnosti.

Može se zaključiti da je poslovni plan jako važan dokument koji sadrži cjelovito i precizno obrađeno obrazloženje o ulaganjima koje tvrtka planira.

Prije izrade poslovnog plana poduzetnik treba definirati, odnosno procijeniti osnovne ulazne elemente poslovnog plana:<sup>24</sup>

- ❖ cijenu svog proizvoda, usluge,
- ❖ veličinu prodaje proizvoda, usluge – broj komada i ukupnu realizaciju,
- ❖ veličinu rashoda, troškove proizvoda, plaća, poreza i ostalih troškova,
- ❖ moguće dodatne izvore financiranja – krediti, potpore i slično.

Važno je da ulazni elementi poslovnog plana budu što je moguće realniji, pri čemu treba izbjeći uobičajene poduzetničke pogreške kao što su:<sup>25</sup>

- ❖ kriva procjena tržišta – nerealna ocjena tržišta i mogućnosti plasmana,
- ❖ kriva procjena troškova – podcijenjeni troškovi poslovanja,

---

<sup>23</sup> Škrtić M.: op.cit., str.200

<sup>24</sup> Plavi ured-zagreb za poduzetnike, <https://plaviured.hr/vodici/ako-radite-poslovni-plan-izbjegavajte-ove-greske/> 03.06.2020.

<sup>25</sup> Ibidem.

- ❖ kriva procjena prihoda – precijenjeni ukupni prihodi,
- ❖ nedostatak obrtnih sredstava za poslovanje,
- ❖ ne prati se ostvarivanje poslovnog plana.

Poslovni plan mora:

- ❖ Biti lako čitljiv,
- ❖ Biti orijentiran prema tržištu,
- ❖ Procijeniti konkurenciju,
- ❖ Naglasiti ulogu uprave,
- ❖ Prognozirati razvoj tvrtke,
- ❖ Prikazati projekt afirmativno.

Poslovni plan ,kao kompleksan dokument, može sadržavati mnogo poglavlja, razni autori sugeriraju različite pristupe, ali može se reći da postoje četiri osnovna područja:

- ❖ informacija o poduzetniku i djelatnicima, opis djelatnosti i lokacije, tehničko-tehnološki elementi ulaganja,
- ❖ tržišna opravdanost – tržište nabave i tržište prodaje,
- ❖ financijsko-ekonomska analiza,
- ❖ ocjena učinkovitosti i osjetljivosti i zaključak.

## 6. OPERATIVNI SAŽETAK PODUZETNIČKOG PROJEKTA

### Craft pekara „Kruhčić“

Blagajska 28, 47000 Karlovac, tel. 047/844-568, [kruhctic@gmail.com](mailto:kruhctic@gmail.com)

## PODUZETNIČKI PROJEKT



Vlasnik pekare:

Mislav Čulig, bacc.oec.

Autor projekta:

Mislav Čulig bacc.oec.

#### ***Posebne informacije:***

*Podaci iz ovog projekta povjerljivi su*

*Autori pridržavaju prava intelektualnoga*

*vlasništva. Projekt je preslikan u pet istovjetnih*

*primjeraka.*

**Primatelj projekta:**

Karlovačka banka d.d.

**Karlovac, lipanj 2020. godine**

### **6.1. Podaci o investitoru**

Poduzetnički projekt pod nazivom craft pekara „Kruhčić“ piše Mislav Čulig. Poduzetnik je rođen 11/07/1996. Godine, u Zagrebu i ima 24 godine te studira na Veleučilištu u Karlovcu.

Craft pekara „Kruhčić“ biti će registrirana kao obrt u vlasništvu Mislava Čuliga.

### **6.2. Asortiman proizvoda**

Glavna aktivnost craft pekare „Kruhčić“ je proizvodnja pekarskih proizvoda. Potrebne sirovine biti će ekološkog i kontroliranog porijekla. Neće se koristiti nikakvi dodatni aditivi, umjetna bojila ili konzervansi, a proizvodi će se isključivo raditi ručno. Poseban naglasak biti će na kvalitetnoj sirovini.

Ova vrsta pekarnice očekivano je drastično skuplja od konvencionalnih, ali nudi kvalitetan proizvod koji je više od običnog i pomalo dosadnog kruha.

Glavni proizvod bit će kruh, ali će ponuda sadržavati i sljedeće proizvode:

- ❖ Kroasani,
- ❖ Peciva,
- ❖ Slatki i slani proizvodi na bazi lisnatog i dizanog tijesta,
- ❖ Pite,
- ❖ Sendviči,
- ❖ Kolači.

Tablica 3: Asortiman proizvoda craft pekare „Kruhčić“

PROIZVOD	CIJENA
<i>Kruh</i>	<i>12,50kn</i>
<i>Kruh bez glutena</i>	<i>30,00kn</i>
<i>Baguette</i>	<i>8,80kn</i>
<i>Brioše</i>	<i>9,50kn</i>
<i>sourdough kruh</i>	<i>13,50kn</i>
<i>kruha od banane</i>	<i>12,50kn</i>
<i>Kruh od oraha</i>	<i>12,50kn</i>
<i>Pita od limuna</i>	<i>11,00kn</i>
<i>francuski sendvič s putrom i šunkom/pršutom</i>	<i>12,50kn</i>
<i>Razni kolači/šnita</i>	<i>10,50kn</i>
<i>Nespresso kava</i>	<i>8,90kn</i>
<i>Kroasani</i>	<i>8,50kn</i>

Izvor: Izrada autora

### 6.3. Tržišni podaci

Ovo tržište je vrlo specifično, može se reći da je tržište osjetljivo zbog njenih ciljnih kupaca koji konzumiraju ovaj proizvod radi zdravlja, odnosno bolesti.

Konkurencija je mala, vjerojatno zbog male potražnje u Hrvatskoj za ovim proizvodima, a ciljni kupci su uglavnom osobe oboljele od celijakije te svi oni koji su osjetljivi na gluten. Stoga je uloga marketinga da promovira ovu craft pekaru koja brine za zdravlje svojih kupaca.

Osobe oboljele od celijakije čine oko 1% populacije u Hrvatskoj, stoga se pekara neće moći orijentirati samo na te kupce, već će morati pridobiti i ostale kupce koji njeguju zdrav način života te prate trendove u svijetu. Marketingu mogu pridonijeti i poznate osobe, pogotovo sportaši jer oni konzumiraju bezglutenske proizvode. Na primjer, poznato je da vrhunski tenisač Novak Đoković konzumira takve proizvode te će i marketinški plan ići u tom smjeru da su to proizvodi za svakoga, a ne samo za one koji su prisiljeni konzumirati navedene proizvode.

Pekara će biti smještena u samom centru grada Karlovca gdje je protočnost ljudi ogromna zbog velikog broja poduzeća, trgovina, škola i kafića.

#### **6.4. Struktura i izvori potrebnog kapitala**

Potrebna ulaganja u craft pekaru „Kruhčić“ dijele se na:

- ❖ Vlastite izvore,
- ❖ Vanjske izvore.

Omjer vlastitih i vanjskih izvora biti će prikazan u nastavku.

Stalna sredstva mogu se smatrati predmetom rada, ne mijenjaju svoj oblik, a proces trošenja se provodi ravnomjerno i prenose svoju vrijednost na proizvedene proizvode.

Što je veći broj stalnih sredstava u vlasništvu tvrtke, to je viša sigurnosna marža i vrijednost imovine. Kvaliteta i njihova količina utvrđuju se putem oblika sekundarnog i primarnog izvještavanja.

Za otvaranje craft pekare biti će potrebna oprema za proizvodnju i trgovinu. Ako će proizvodnja imati puni ciklus, od proizvodne opreme trebati će sljedeće:

- ❖ pećnica (6.100,00kn),
- ❖ stroj za miješanje tijesta (2.500,00kn),
- ❖ prosijač brašna (20.000,00kn),
- ❖ poseban stol za rezanje tijesta i ostalo rezanje (18.000,00kn),
- ❖ kolica za pečenje (12.000,00kn),
- ❖ blagajna (3.500,00kn),
- ❖ ormari za gotove proizvode (5.000,00kn).

Kapacitet pekarnice iznosio bi ukupno 130 m<sup>2</sup> unutarnjeg poslovnog prostora. Unutarnji dio bio bi podijeljen na dva dijela. Prostor gdje bi bila proizvodnja iznosio bi 95 m<sup>2</sup>, a drugi dio gdje bi se vršila prodaja iznosio bi 25 m<sup>2</sup>. Ostali dio prostora sadržavalo bi ostavu i wc. Prostor bit će opremljen svim potrebnim sanitarijama, inventarom i ostalim pokućstvom.

Tablica 4: Potrebna ulaganja u poduzetnički projekt

Red. broj	STAVKE SREDSTAVA PREMA IZVORIMA	IZNOSI ( u kn )	STRUKTURA	
			(%)	(%)
<b>I.</b>	<b>VLASTITI IZVORI – UKUPNO</b>	<b>200.500</b>	<b>100%</b>	<b>83,37%</b>
1.	Novac – gotovina	45.000		
2.	Zemljište	-		
3.	Poslovni prostori	25.000		
4.	Strojevi i oprema	70.000		
5.	Inventar i pokućstvo	30.000		
6.	Nasadi, stado i slično	-		
7.	Prijevozna sredstva	30.500		
8.	Ostala vlastita sredstva			
<b>II.</b>	<b>VANJSKI IZVORI – UKUPNO</b>	<b>40.000</b>	<b>100%</b>	<b>16,63%</b>
9.	Prodaja dionica			
10.	Bankarski zajmovi	40.000		
11.	Zajmovi osnivača			
12.	Kreditni dobavljača			
13.	Kreditni kupaca			
14.	Ostali izvori kapitala			
<b>I+II</b>	<b>UKUPNO POTREBITA SREDSTVA</b>	<b>240.500</b>		<b>100%</b>

Izvor: Izrada autora

### 6.5. Potrebni zaposlenici

Da bi se realiziralo otvaranje craft pekare „Kruhčić“ potrebno je zaposliti odgovarajuću radnu snagu. Predviđanja su da bi se u razdoblju od pet godina trebalo zaposliti sljedeći zaposlenici:

- ❖ Vlasnik craft pekarnice, ujedno i osnivač/pokretač projekta,
- ❖ 2 pekara – potrebna odgovarajuća stručna sprema, potrebno je radno iskustvo,

- ❖ 2 blagajnika – potrebna znanja i vještine, srednja stručna sprema, potrebno radno iskustvo 2 godine,
- ❖ Računovođa – outsourcing tvrtka koja će po potrebi obavljati računovodstvene poslove i
- ❖ Čistačica – KV, održavanje čistoće pekare, outsourcing tvrtka.

## 6.6. Izvori financiranja

Razlikujemo dvije vrste financiranja:<sup>26</sup>

- ❖ Vlastiti izvori (dionički kapital, partnerski ulozi) kod kojih ne postoji obaveza vraćanja te nemaju rok dospijeca. Koriste se za ulaganje sredstava u poslovanje privrednog subjekta na neodređeno vrijeme,
- ❖ Tuđi izvori (sve vrste kratkoročnih i dugoročnih obveza, dugovi) koji se moraju vratiti vjerovnicima u određenom roku, a koriste se za financiranje kratkoročnih i dugoročnih ulaganja.

Poduzetnik ima ušteđevinu te je naslijedio prostor u centru grada Karlovca i odlučio pokrenuti craft pekarnicu. Iznos s kojim poduzetnik raspolaže je 150.500,00kn, a kako mu taj iznos neće biti dovoljan, uzeti će bankarski zajam u iznosu od 40.000,00kn.

Također jedan način financiranja biti će korištenje mjere samozapošljavanja u iznosu od 75.000, kn.

Također, projekt će biti predan na komisiju za dobivanje novčanih sredstava od strane Europske unije. Ukoliko isti bude odobren, dobiveni iznos iskoristiti će se za vraćanje bankarskog zajma te za unapređenje i kupnje novih aparata.

---

<sup>26</sup> Vidučić Lj., 2004, Financijski menadžment, Rrif, Zagreb.; Orsag S., 1997, Financiranje emisijom vrijednosnih papira, RIFIN, Zagreb.



## **7. TRŽIŠNI PODACI PROJEKTA**

Definiranje problema i postavljanje ciljeva istraživanja temelj su samoga istraživanja. Istraživanje tržišta obuhvaća postavljanje ciljeva koji se žele ostvariti prikupljanjem podataka, pregled mogućih vremenskih i novčanih ograničenja te pretpostavke o situacijama koje će pojednostaviti moguće nadolazeće poteškoće.

Prilikom definiranja problema potrebno je odrediti na koja sve pitanja se želi dobiti odgovor. Spomenuti odgovori služe za prikupljanje podataka koji se mogu podijeliti u dva tipa: prikupljanje primarnih i sekundarnih podataka. Primarni podatci su oni koje tvrtka sama prikuplja u istraživanju, a to su podatci koji su prikupljeni neposredno od ispitanika, a opisuju činjenice, situacije, mišljenja, stavove i osjećaje ispitanika.

Nadalje, sekundarni podatci su informacije dobivene iz nekog drugog izvora kao što su zapisi, datoteke, privredne komore, banke, Internet, a rezultat su prikupljanja primarnih podataka koji su ranije služili za neke druge svrhe. U svrhu prikupljanja sekundarnih podataka mogu se koristiti internetske stranice Hrvatske gospodarske komore ili nadležnog ministarstva. Prikupljanje podataka iz sekundarnih izvora brže je i jednostavnije, no sami sekundarni podatci rijetko rješavaju problem tvrtke u cijelosti.

Potrebni podatci prikupljaju kroz razne metode ispitivanja (telefonski, elektronskom poštom ili Internetom) i metodu promatranja koja podrazumijeva proces uočavanja i bilježenja činjenica ili događaja bez postavljanja pitanja osobama čije se ponašanje prati.

### **7.1. Karakteristike prodajnog tržišta**

Prodajno tržište fokusirano je na stanovništvo Karlovačke županije i naravno svakog turista koji prolazi kroz Karlovac.

Također u planu je uvesti i web prodaju proizvoda i to mjesec dana nakon pokretanja samog poduzetničkog projekta, odnosno od otvaranja craft pekare.

Prednost otvaranja craft pekare u Karlovcu:

- ❖ Dnevno svježi pekarski proizvodi,
- ❖ Nabava više vrsta brašna s lokalnih mlinova,

- ❖ Kvalitetne namirnice,
- ❖ Smještaj pekare u samom centru.

Ciljna tržišta su podijeljena na primarna i sekundarna. Primarna ciljna tržišta ovdje čine osobe koje boluju od celijakije te ostale osobe koje su osjetljive na gluten. Sekundarna ciljna tržišta čine sportaši i svi koji prakticiraju zdrav način prehrane.

## **7.2. Analiza konkurencije**

Bezglutenski proizvodi nalaze se sve češće na policama hrvatskih prodavaonica, ali podaci o njihovoj vrijednosti, količini te tržišnom udjelu nisu dovoljno definirani. Hrvatska ima jako malo proizvođača bezglutenskih proizvoda, većinom sve se uvozi. Popularnost ovih proizvoda sve je veća i prema istraživanjima bezglutensko tržište raste 10% na godinu. Na temelju toga, možemo zaključiti da ima prostora za proizvođače bezglutenskih proizvoda na hrvatskom tržištu.

Glavni konkurenti craft pekari „Kruhčić“ su sljedeći:

- ❖ Moje malo zlato - brend tvrtke Razvojne strategije d.o.o. koja proizvodi svježi kruh i slastice bez glutena dostupne u čitavoj Hrvatskoj. Iznimno niska kontaminacija glutenom čine ih idealnim kako za one koji moraju izbjegavati gluten, tako i za one koji se žele zdravije hraniti. Njihovi proizvodi mogu se naći u Konzum prodavaonicama.
- ❖ Korica - Sve proizvode rade ručno, tradicionalnim i autentičnim metodama pripreme, uz korištenje kulture divljeg kvasca starije od 40 godina, tijesto prije pečenja provodi i do 48 sati fermentirajući i razvijajući se. Peku kruh nepokvaren aditivima i nepotrebnim mehaničkim tretiranjem, kruh koji se sastoji samo od brašna, vode, kvasca, sol i vremena. Njihovi proizvodi dostupni su u web prodaji.

Tablica 5: SWOT analiza

SWOT ANALIZA	
SNAGE	SLABOSTI
<p><i>Smještaj pekare u samom centru grada, Bez obzira na gospodarsku krizu, kupci kruh moraju kupovati,</i></p>	<p><i>novi na tržištu, visoki troškovi pokretanja poduzetničkog projekta, korištenje bankarskog zajma</i></p>
PRILIKE	PRIJETNJE
<p><i>Pokretanje web prodaje, okretanje potrošača zdravom načinu života, praćenje trendova ukoliko neka poznata ličnost odluči istupiti u javnost i promovirati zdraviji način života</i></p>	<p><i>Konkurencija ostalih pekara, administrativno birokratske prepreke, donošenje nepovoljnijih zakona,</i></p>

Izvor: Izrada autora

### 7.3. Analiza lokacije

Makrolokacija projekta – Republika Hrvatska, Karlovačka županija, grad Karlovac.

Mikrolokacija – centar grada Karlovca

Lokacija craft pekare „Kruhčić“ nalazi se u strogom centru grada Karlovca. Lokacija je vrlo atraktivna jer je protočnost potrošača velika. Također u tom dijelu grada nalazi se velik broj poduzeća i trgovina što će također privući i te zaposlenike da kupuju proizvode pekare.

### 7.4. Projekcija zaštitnih mjera

Potrebni zaposlenici biti će kvalificirani za obavljanje posla, no zbog određene nepažnje mogu se javiti teže i lakše ozljede kao što su posjekotine, opekotine, eksplozije, trovanja plinovima i slično. Iz tog razloga bitno je imati kutiju za prvu pomoć, dimne alarme i aparate za gašenje na dohvat ruke.

Sve poduzete mjere zaštite biti će u skladu sa Zakonom o zaštiti okoliša, zaštiti od požara, zaštiti na radu te u skladu sa ostalim standardima djelatnosti.

Poslovni prostor imati će ugrađenu klimatizacijsku opremu čime će se omogućiti ugodni radni uvjeti zaposlenicima i ugodan boravak potrošačima.

Tablica 6: Mjere i njihova visina ulaganja u zaštitne mjere

Red. broj	NAZIV AKTIVNOSTI (MJERE ZAŠTETE PRI RADU)	Vrijednost opreme	Vrijednost rada	Ukupna ulaganja kn
1.	<i>Protupožarni aparati</i>			3.250,00
2.	<i>Kutija za prvu pomoć</i>			600,00
3.	<i>Dimni alarmi</i>			900,00
4.	<i>Klima uređaji</i>			9.000,00
5.				
6.				
7.				
ltd.				
<b>SVEUKUPNO</b>				<b>13.750,00</b>

Izvor: Izrada autora

### 7.5. Projekcija aktivizacijskog razdoblja

Do početka redovnog poslovanja craft pekare, ukoliko se prati popis svih aktivnosti i njihovo trajanje projekcija terminskog plana pokazuje da će aktivizacijsko razdoblje trajati sveukupno sedam mjeseci.

Plan implementacije poduzetničkog projekta odvijat će se kroz realizaciju aktivnosti čije odvijanje se prikazuje u sljedećoj tablici.

Tablica 7: Aktivizacijsko razdoblje 2020.g.-2021.g.

Broj aktivnosti	AKTIVIZACIJSKO RAZDOBLJE (mjeseci)											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.								■				
2.								■				
3.									■			
4.										■	■	■
5.	■											
6.	■											
7.		■										

Izvor: Izrada autora

Aktivizacijsko razdoblje imati će sedam faza, a to su:

- ❖ Prikupljanje vlastitih sredstava za financiranje projekta,
- ❖ Izrada potrebne dokumentacije za realizaciju poduzetničkog projekta,
- ❖ Aktiviranje kapitala za nabavu stalne imovine,
- ❖ Izvođenje instalacijskih radova, nabava i postavljanje opreme,
- ❖ Angažirati potrebne zaposlenike,
- ❖ Marketinške aktivnosti,
- ❖ Početak proizvodnje odnosno otvaranje craft pekare.

Otvorenje craft pekare očekuje se u veljači 2021. godine.

## 8. MARKETING PODUZETNIČKOG PROJEKTA

Marketing mix je stavljanje pravih proizvoda ili kombinacije istih na pravo mjestu, u pravo vrijeme i za pravu cijenu.<sup>27</sup> Marketing mix obuhvaća:

- ❖ Proizvod,
- ❖ Cijena,
- ❖ Distribucija,
- ❖ Promocija.

Marketing je skup institucija i procesa za kreiranje, komuniciranje, dostavljanje i razmjenu ponuda koje imaju vrijednost za kupce, klijente, partnere i društvo u cjelini.<sup>28</sup>

Svakom poduzetniku bitno da je njegov potrošač bude zadovoljan s proizvodima koja se nude na tržištu. Promocijom će se informirati potrošače o usluzi, imidžu i ciljevima craft pekare. Sredstva namijenjena marketingu primjenjivati će se efikasno, a koliko bude moguće koristiti će se besplatni mediji za reklamiranje.

Od marketinga uvesti će se sljedeće vrste promocija:

1. Pokretanje web stranice,
2. Otvaranje facebook i Instagram računa,
3. Tiskanje brošura i letaka prije samog otvaranja craft pekare,
4. Pekara će sudjelovati u humanitarnim akcijama,
5. Darivanje kruha i ostalih pekarskih proizvoda,
6. Uključivanje i suradnja s dječjim vrtićima,
7. Objavljivanje u radijskim eterima o otvaranju craft pekare,
8. Sudjelovanje na božićnim sajmovima.

---

<sup>27</sup> Meler M. (2005.), Osnove marketinga, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek

<sup>28</sup> Financijski blog, <https://marketingfancier.com/marketing/> 09.06.2020.

Tablica 8: Ulaganje u marketing

AKTIVNOST	VRIJEDSNOT ULAGANJA (kn)
<i>Pokretanje web stranice+održavanje</i>	<i>5.500,00 + 500,00/mjesečno</i>
<i>Otvaranje facebook i Instagram računa</i>	<i>500,00/mjesečno</i>
<i>Tiskanje brošura i letaka</i>	<i>2.300,00</i>
<i>Promocija na radio postajama</i>	<i>350,00/mjesečno</i>
<i>Ostalo</i>	<i>1.500,00kn</i>

Izvor: Izrada autora

Za pokretanje web stranice potrebno je 5.500,00kn, no mjesečno će se odvajati 500,00kn za njeno održavanje. Facebook i Instagram zahtijevaju također mjesečno održavanje poslovnog računa. Također odvajati će se 350,00kn mjesečno za promociju craft pekare na lokalnim radio postajama. Ostalo uključuje sve eventualne dodatne promocije koje se mogu pokazati dobrima za promociju craft pekare.

## 9. TROŠKOVI POSLOVANJA

Trošak predstavlja novčani izraz upotrebljivih resursa koji se koriste u svrhu postizanja određenog cilja ili ostvarivanja učinka. Svaki trošak postaje rashod te novčano izraženi utrošak.<sup>29</sup>

Klasifikacija troškova prema funkciji:

- ❖ Proizvodni troškovi – vezani su uz funkciju proizvodnje, to su troškovi direktnog materijala, troškovi direktnog rada i opći troškovi proizvodnje,
- ❖ Neproizvodni troškovi – troškovi prodaje i administracije (nabava, prodaja, računovodstvo, financije, pravna, kadrovska),

Glavni trošak craft pekare je trošak nabave robe.

Ostalo troškovi su: troškovi plaća, trošak režija i komunalija, mjesečna članarina Hrvatske gospodarske komore u iznosu od 42kn/mj., plaćanje doprinosa za zdravstveno i mirovinsko osiguranje 2.074,04kn/mj, trošak osnivanja obrta 200,00kn, upravne pristojbe 250,00kn, doprinos Hrvatskoj obrtničkoj komori 80,00kn/mj, troškovi promocije i Internet.

Tablica 9: Troškovi poslovanja craft pekare „Kruhčić“

TROŠKOVI kn	VREMENSKO RAZDOBLJE (5 GODINA)					UKUPNO
	1.	2.	3.	4.	5.	
<i>Plaće</i>	267.000,00	267.000,00	267.000,00	267.000,00	267.000,00	1.335.000,00
<i>Doprinosi</i>	124.442,40	124.442,40	124.442,40	124.442,40	124.442,40	622.212,00
<i>Režije+komunalije</i>	14.760,00	14.760,00	14.760,00	14.760,00	14.760,00	73.800,00
<i>Članarina HGK</i>	504,00	504,00	504,00	504,00	504,00	2.520,00
<i>HOK</i>	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	4.800,00
<i>Outsourcing tvrtke</i>	42.000,00	42.000,00	42.000,00	42.000,00	42.000,00	210.000,00
<i>Promotivne aktivnosti</i>	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	48.000,00
<i>Ostali troškovi</i>	950,00	800,00	1.100,00	1.100,00	1.250,00	5200,00
<b>SVEUKUPNO</b>						<b>2.301.532,00</b>

Izvor: Izrada autora

<sup>29</sup> Plavi ured, <https://plaviured.hr/troskovi-u-poslovanju/> 09.06.2020.



## 10. RAČUN DOBITI I GUBITKA (RDG)

Račun dobiti i gubitka je izvještaj koji predočuje rezultate poslovanja u određenom razdoblju. Izvještaj o dobiti predočuje prihode od poslovanja, npr. prihode od prodaje, dobit od ulaganja, rashode (expenses), npr. trošak za prodanu robu, kamate (interest), opće i administrativne troškove (administrative expenses), obveze po osnovi poreza na dobit i neto dobit (net income) prije i nakon oporezivanja.<sup>30</sup>

RDG pokazuje uspješnost poslovanja poduzeća kroz određeno vremensko razdoblje, daje odgovor da li poduzeće ostvaruje svoj cilj, a to je profitabilnost.

Prihodi su vrijednost prodanih dobara i usluga koje su iskazane kroz obračunsko razdoblje. Povećanjem prihoda utječe se na povećanje kapitala.

Rashodi su troškovi sadržani u prodanim proizvodima i uslugama. Uključuju plaće zaposlenika, najamnine, troškove usluga, amortizacije, kamata i sl. Često ih se naziva i troškovima poslovanja. Dovode do smanjivanja kapitala.

Tablica 10: Račun dobiti i gubitka

PRIHODI I RASHODI	Promatrane godine eksploatacije projekta					UKUPNO kn
	1.	2.	3.	4.	5.	
<b>I. UKUPNI PRIHODI</b>	864.000,00	936.000,00	936.000,00	936.000,00	936.000,00	4.608.000,00
1. Prihodi od prodaje	864.000,00	936.000,00	936.000,00	936.000,00	936.000,00	
<b>II. UKUPNI RASHODI</b>	860.666,40	840.216,40	818.445,40	809.570,40	805.009,40	4.133.908,00
1. Materijalni troškovi	372.000,00	372.000,00	372.000,00	372.000,00	372.000,00	
4. Troškovi osoblja	391.442,40	391.442,40	391.442,40	391.442,40	391.442,40	
5. Trošak amortizacije	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	
6. Ostali troškovi	89.224,00	68.774,00	47.003,00	38.128,00	33.567,00	

<sup>30</sup> Moj bankar portal, <https://www.moj-bankar.hr/Kazalo/R/Ra%C4%8Dun-dobiti-i-gubitka> 10.06.2020.

<i>UKUPNA DOBIT (I-II)</i>	3.333,60	95.783,60	117.554,60	126.429,60	130.990,60	
<i>Porez na dobit (20%)</i>	666,72	19.156,72	23.510,92	25.285,92	26.198,12	
<i>ČISTA DOBIT</i>	2.666,88	76.626,88	94.043,68	101.143,68	104.792,48	
<i>Zakonske pričuve (5%)</i>	133,34	3.831,34	4.702,18	5.057,18	5.239,62	
<i>Statutarne pričuve (5%)</i>	133,34	3.831,34	4.702,18	5.057,18	5.239,62	
<i>ZADRŽANA DOBIT</i>	2.533,54	72.795,54	89.341,50	96.086,50	99.552,86	

Izvor: Izrada autora

Račun dobiti i gubitka prikazuje sljedeće podatke:

- ❖ Ukupni prihodi za vremenski period od 5 godina iznose 4.608.000,00kn
- ❖ Ukupni rashodi za vremenski period od 5 godina iznose 4.133.908,00kn
- ❖ Ostvarena je dobit kroz svih pet godina
- ❖ U prvoj godini smatra se da će biti ostvarena dobit u iznosu 3.333,60kn
- ❖ Dok u zadnjoj, petoj, pretpostavka je da će se ostvariti dobit od 130.9990,60kn

## 11. OCJENE UČINKOVITOSTI PROJEKTA

Uspjeh poslovanja poduzeća ostvaruje se kao rezultat djelovanja tržišnih, društvenih, organizacijskih, tehničkih i drugih činitelja. Da bi se ocijenio uspjeh poslovanja potrebno je osigurati metodološke pretpostavke svođenja parcijalnih učinaka pojedinih činitelja na zbirni učinak.

Financijske pokazatelje uspješnosti poslovanja dijelimo u pet osnovnih grupa:<sup>31</sup>

- ❖ Profitabilnost,
- ❖ Likvidnost,
- ❖ Aktivnost,
- ❖ Solventnost i
- ❖ Uspješnost menadžmenta.

U poduzetničke projekte, poduzetnici ulažu svoj vlastiti ili tuđi kapital, a sve s ciljem kako bi stvorili i iskoristili poslovne prilike i na taj način ostvarili dobitak odnosno profit. Svakom poduzetnik bitno je da utvrdi da li će njegovo ulaganje ostvariti prihode, kako bi vratio uložena sredstva. Ako je ocjena projekta pozitivna, tek tada se može početi planirati ulaganje, ali naravno uz racionalno korištenje inputa, minimiziranje troškova i rizika, a u cilju maksimiziranja outputa.

Kriteriji ocjenjivanja projekta obuhvaćaju:<sup>32</sup>

- ❖ Tržišnu djelotvornost ulaganja,
- ❖ Društvenu djelotvornost ulaganja i
- ❖ Financijske pokazatelje ulaganja.

Kriteriji djelotvornosti ulaganja su:<sup>33</sup>

- ❖ Statistički (u račun se uzima prosječna godina života investicijskog projekta) i
- ❖ Dinamički (vodi se računa o vremenskim preferencijama i životnom vijeku projekta).

Najčešće se primjenjuju dinamičke metode ocjene djelotvornosti ulaganja.

---

<sup>31</sup> Škrtić M.: op.cit., str.217

<sup>32</sup> Ibidem., str. 231

<sup>33</sup> Ibidem.

## 12.1. Razdoblje povrata ulaganja

Razdoblje povrata je broj godina potreban da se vrati izvorno ulaganje. Ono je bitno kod procjene rizika i likvidnosti nekog projekta, procjene brže stope povrata i obnove sredstava. Povoljno je kod razdoblja povrata što društvima koja imaju problema s novčanim sredstvima omogućava procjenu obrtaja oskudnih resursa kako bi što prije vratilo uložena sredstva. Osim toga, manja je vjerojatnost gubitka od promjena u gospodarskim uvjetima, zastarjelosti i drugih neizbježnih rizika ako je obveza kratkoročna. Zagovornici razdoblja povrata zalažu se za njegovo korištenje u slučajevima kad je gruba procjena važnija od točnih vrijednosti, odnosno kad je slab kreditni položaj glavni čimbenik, a investicijska sredstva su izuzetno oskudna. Neki vjeruju da bi razdoblje povrata ulaganja trebalo koristiti u nestabilnim i nesigurnim djelatnostima podložnima brzim tehnološkim promjenama s obzirom daje kod njih budućnost toliko nepredvidiva da nema smisla predviđati novčane tokove više od dvije godine unaprijed.<sup>34</sup>

Rok povrata može se izračunati sljedećom formulom:

$$t = \frac{I}{D}$$

t= broj godina,

I= ukupna investicija,

D= godišnji dobitak.

---

<sup>34</sup> Moj bankar, <https://www.moj-bankar.hr/Kazalo/R/Razdoblje-povrata>, 15.06.2020.

Tablica 11: Razdoblje povrata ulaganja sredstava

Godina projekta	Ulaganja u projekt		Čisti primici ekon.tijeka		Nepokrivene investicije
	Godišnji iznos	Kumulativ	Godišnji iznos	Kumulativ	
0.	240.500	240.500	0	0	-240.500
1.		240.500	2.533,54	2.533,54	-237.966,46
2.		240.500	72.795,54	75.329,08	-162.637,38
3.		240.500	89.341,50	164.670,58	2.033,2
4.		240.500	96.086,50	260.757,08	262.790,28
5.		240.500	99.552,86	360.309,94	623.100,22

Izvor: Izrada autora

Da bi se vratio uloženi kapital biti će potrebno tri godine od pokretanja poduzetničkog projekta. Prva godina donosi gubitak u iznosu od 237.966,46 kn, no u trećoj godini javlja se pretpostavka za dobit u iznosu od 2.033,20 kn. Peta godina prikazuje dobit od 623.100,22 kn.

## 12.2. Godišnja stopa prinosa

Stopa prinosa je pokazatelj profitne učinkovitosti biznis-plana, a ona je relativni izraz oplodnje investiranog kapitala u pojedinim godinama njegova eksploatacijskog razdoblja. Ona najčešće izračunava stavljanjem u odnos čiste dobiti iz određene godine eksploatacije projekta i uloženog kapitala.<sup>35</sup>

Stopu prinosa (SP) izračunava se, dakle, množenjem kvocijenta dobiti (D) /eventualno čiste dobiti (ND)/ - iz projekcije računa dobiti/gubitka - iz promatranih godina i ukupnih ulaganja (I) sa 100:

$$SP = \frac{D}{I} * 100$$

← godišnja (prosječna) dobit od investicije  
← visina investicija (ulaganja)

Rezultat gornjeg izračuna predstavlja stopu prinosa, koja se može usporediti sa stopom dobiti koja se može ostvariti drugim projektima, ili s bankarskom kamatnom stopom i sl. U najjednostavnijoj varijanti pretpostavlja se da je dobit u svim godinama

<sup>35</sup> Potnik Galić K., Investicijski projekti, <https://www.vup.hr/Data/Files/140403913129.pdf> 15.06.2020.

jednaka (ili se izračunava prosječna godišnja dobit), te ju se stavlja u odnos s ukupnom visinom investicije.

Tablica 12: Izračun godišnje stope prinosa

<i>Godine projekta</i>	<i>Kvocijent čiste dobiti (ND)</i>	<i>Investicija (I<sub>0</sub>)</i>	<i>Stopa prinosa % (SP)</i>
1.	2.666,88	240.500	1,10
2.	76.626,88	240.500	31,86
3.	94.043,68	240.500	39,10
4.	101.143,68	240.500	42,05
5.	104.792,48	240.500	43,57

Izvor: Izrada autora

Godišnja stopa prinosa u prvoj godini iznosi 1,10%. Raste tijekom godina projekta te u petoj godini iznosi 43,57%.

### 12.3. Pravilo palca

Pravilo palca ili drugi naziv „Pravilo72“ koristi se da bi saznati koliko je godina potrebno da se investicija udvostruči uz određeni prinos ili koliki prinos je potreban da se investicija udvostruči u određenom vremenskom razdoblju.

Način izračuna:

- ❖ broj potrebnih godina da se investicija udvostruči uz određeni godišnji prinos:

$$a) \frac{72}{\text{godišnji\_prinos}} = \text{godine}$$

- ❖ prinos uz koji se u određenom broju godina investicija udvostruči:

$$b) \frac{72}{\text{godine}} = \text{godišnji\_prinos}$$

Primjena pravila

Za odgovor na pitanje koliki je broj godina potrebno ulagati da se imovina udvostruči uz određeni godišnji prinos, treba podijeliti 72 s vrijednostima mogućeg godišnjeg prinosa:

- ❖ uz godišnji prinos od 12% potrebno je 6 godina da se vrijednost imovine udvostruči (postupak  $72 : 12 = 6$  godina)

Za odgovor na pitanje koliki prinos mora biti da bi se imovina udvostručila u zadanom vremenu, 72 se dijeli zadanim brojem godina.

- ❖ za 5 godina da bi se imovina udvostručila prinos bi trebao biti 14,4% (postupak  $72 : 5 = 14,4$  % godišnje).

#### 12.4. Interna stopa profitabilnosti

Interna stopa profitabilnosti (ISP ili IRR) je diskontna (kamatna) stopa pomoću koje sadašnju vrijednost budućih očekivanih čistih primitaka (ekonomskog ili financijskog toka) projekta izjednačavamo s vrijednošću ukupnih investicijskih ulaganja (kapitalizirana sadašnja vrijednost investicije izjednačava se s troškovima investicije). Uz tu diskontnu stopu je čista sadašnja vrijednost projekta jednaka nuli.<sup>36</sup>

To se može prikazati izrazom:

$$\sum_{t=1}^N \frac{NT}{(1+R)^t} - I = 0$$

Internu stopu profitabilnosti može se utvrditi metodom pokušaja i pogreški odnosno računanjem neto sadašnje vrijednosti uz postupno povećavanje stope diskontiranja. Točnu internu stopu profitabilnosti utvrđuje se interpoliranjem između dviju razina stope diskontiranja – zadnje pri kojoj je neto sadašnja vrijednost bila pozitivna i prve kod koje je neto sadašnja vrijednost negativna. Obrazac za izračunavanje interne stope profitabilnosti interpoliranjem je:

$$y = y_1 + \frac{y_2 - y_1}{x_2 - x_1} (x - x_1)$$

gdje su:

y - tražena diskontna stopa,

y1 i y2 – stope između kojih se interpolira,

<sup>36</sup> Potnik Galić K., Investicijski projekti, <https://www.vup.hr/Data/Files/140403913129.pdf> 15.06.2020.

$x_1$  i  $x_2$  – čista sadašnja vrijednost za stope  $y_1$  i

$x$  – čista sadašnja vrijednost za internu stopu 0.

Dobivena interna stopa profitabilnosti može se usporediti važećom kamatnom stopom ili prosječnim profitom i tako ocijeniti opravdanost investicije.

### **12.5. Analiza likvidnosti**

Likvidnost investicijskoga projekta definira se kao njegova sposobnost da u svakome trenutku može pravodobno i u cijelosti podmirivati svoje dospjele financijske obveze. Analiza likvidnosti u vijeku projekta koristi cijene inputa i outputa iz vremena pripreme investicijskoga projekta, a izvode se na temelju informacija iz financijskoga toka, čiji primici obuhvaćaju sve stavke i poslovne događaje koji povećavaju financijski potencijal projekta, a izdaci sve one što ga smanjuju. Financijski tok projekta razlikuje se od ekonomskoga toka po tome što u njega ulaze sve stavke koje predstavljaju vremenske financijske transakcije (kod primitaka to su izvori za financiranje investicije, a kod izdataka to je otplata kredita).<sup>37</sup> Projekt je likvidan, ako su čisti primici iz financijskoga toka jednaki ili veći od nule ( $n \geq 0$ ), a nelikvidan ako su manji ( $n < 0$ ).

### **12.6. Analiza osjetljivosti**

Analiza osjetljivosti se sastoji od postupka opterećivanja projekta različitim negativnim situacijama koje se možda mogu pojaviti tijekom životnog vijeka, zapravo svim predvidivim kritičnim parametrima. U analizi osjetljivosti projekta određujemo jednu ili više rizičnih pretpostavki. Analiza osjetljivosti je jednostavan način za procjenu rizika. Ona mjeri odnos promjene jedne varijable (prihod ili trošak) s odnosom NPV.<sup>38</sup>

Svaki investicijski projekt je jedinstven jer je zaseban planski okvir za realiziranje poslovne ideje. Pošto su projekti jedinstveni i kreirani za točno određene poslovne poduhvate to utječe na nemogućnost strogog određivanja kritičnih parametara za sve projekte u cjelini. Zbog toga je potrebno utvrditi koji su to parametri primijenjeni u investicijskim projektima.

---

<sup>37</sup> Potnik Galić K., Investicijski projekti, <https://www.vup.hr/Data/Files/140403913129.pdf> 15.06.2020.

<sup>38</sup> Puška A.: Analiza osjetljivosti u funkciji investicijskog odlučivanja, znanstveni rad, Praktični menadžer, Vol.2, br.3., str. 81



Tablica 13: Penalizirana projekcija računa dobiti i gubitka

Red.br.	PRIHOD/RASHOD DOBIT/GUBITAK	PROMATRANE GODINE EKSPLOATACIJE PROJEKTA					UKUPNO kn
		1	2	3	4	5	
I A	Ukupni prihodi A	864.000,00	936.000,00	936.000,00	936.000,00	936.000,00	4.608.000,00
-	10% <i>prva</i> pretpostavka	86.400,00	93.600,00	93.600,00	93.600,00	93.600,00	
-	5% <i>druga</i> pretpostavka	43.200,00	46.800,00	46.800,00	46.800,00	46.800,00	
I B	Ukupni prihodi B	734.400,00	795.600,00	795.600,00	795.600,00	795.600,00	3.916.800,00
II A	Ukupni rashodi A	860.666,40	840.216,40	818.445,40	809.570,40	805.009,40	4.133.908,00
+	10% <i>treća</i> pretpostavka	86.066,64	84.021,64	81.844,54	80.957,04	80.500,94	
+	5% <i>četvrta</i> pretpostavka	43.033,32	42.010,82	40.922,27	40.478,52	40.250,47	
II B	Ukupni rashodi B	989.766,36	966.248,86	941.212,21	931.005,96	925.760,81	4.753.994,20
III A	Ukupna dobit A (IA-IIA)	3.333,60	95.783,60	117.554,60	126.429,60	130.990,60	
III B	Ukupna dobit b (IB-II B)	-255.766,36	-170.648,86	-145.612,21	-135.405,96	-130.160,81	
-P1	Manje 20% porez na dobit	20,00	19.156,72	23.510,92	25.285,92	26.198,12	
-P2	Manje 20% porez na dobit	-51.153,27	-34.129,77	-29.122,44	-27.081,19	-26.032,16	
IV A	Čista dobit A (IIIA-P1)	3.353,60	114.940,32	141.065,52	151.715,52	157.188,72	
IV B	Čista dobit B (IIIB-P2)	-306.919,63	-204.778,63	-174.734,65	-162.487,15	-156.192,97	

Izvor: Izrada autora

## 12. ZAKLJUČAK

Glavni temelj gospodarskog razvoja i rasta je poduzetništvo. Razvijajući se kroz povijest i poduzetništvo se može različito definirati. Jedna definicija se najviše ističe i kaže da je poduzetništvo ljudska kreativna i inovativna djelatnost preko koje se kombiniraju različiti tipovi resursa da bi se u procesu proizvodnje proizveli potrebni proizvodi i usluge radi zadovoljenja ljudskih potreba. Ono je u neposrednoj vezi s raspoloživim resursima te da o raspoloživim resursima i ljudskoj kreativnosti i inovativnosti ovisi razina proizvodnje određenih proizvoda i usluga kao i razina zadovoljenja ljudskih potreba.

Da bi se opstalo na tržištu bitna je inovativnost poduzetnika. Stoga se poduzetnik definira kao osoba koja je nadarena poslovnim duhom i rukovodnim sposobnostima, bogata znanjem o poslovima i ljudima, odlučna i spremna da preuzme rizik upravljanja poduzećem na temelju inovacija i stalnog razvoja ili jednostavnije može se reći da je to poslovan čovjek koji ulaže svoj novac u određeni poslovni pothvat nadajući se da će zaraditi, odnosno ostvariti dobit.

Da bi poduzetnik realizirao svoju ideju u pothvat potrebna mu je pomoć. Država nastoji pomoći poduzetnicima kroz razne mjere i poticaje.

Craft pekara „Kruhčić“ nalazi se u strogom centru grada Karlovca, što omogućuje veći protok ljudi i veću količinu kupaca koji svraćaju u pekaru. U ponudi će se bazirati na proizvode bez glutena, a ciljna skupina su im kupci s celijakijom, sportaši te svi oni koji vode zdrav način života. Karakteristika craft pekare je što sav materijal za izradu radi sam, ne kupuje gotove smrznute prerađevine. Iz tog razloga se i nada da će ih potrošači prepoznati.

Račun dobiti i gubitka prikazuje da će se kroz svih pet godina ostvarivati dobiti, a kod analize povrata ulaganja nakon treće godine očekuje se povrat svih uložениh sredstava.

Craft pekara „Kruhčić“ dala si je cilj od pet godina da postane prepoznatljiva na tržištu, da poveća kapacitet poslovanja te da nakon pet godina u razmatranje stavi i otvaranje nove craft pekare.

## POPIS LITERATURE

### Popis knjiga

- ❖ Bakotić D., Bulog I., Dulčić Ž. i dr.: „Obiteljsko poduzetništvo“, Sveučilište u Mostaru i Splitu, Mostar, 2016.g.
- ❖ Dollinger M.J.: „Entrepreneurship“, Prentice Hall, 2002.g.
- ❖ Kolaković M.: „Poduzetništvo u ekonomiji“, Sinergija, Zagreb, 2006.g.
- ❖ Meler M. (2005.), Osnove marketinga, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek
- ❖ Ronstadt R.C.: „Entrepreneurship“, Lord Publishing Co., 1984.g.
- ❖ Sikavica P., Novak M.: „Poslovna organizacija“, Informator, Zagreb, 1999.g.
- ❖ Škrtić M.: „Poduzetništvo“, Sinergija, Zagreb, 2006.g.
- ❖ Vuković I.: „Ekonomika poduzetništva u hiteljerstvu“, Dalmatina, Zagreb, 1999.g.

### Ostali izvori:

- ❖ Puška A.: Analiza osjetljivosti u funkciji investicijskog odlučivanja, znanstveni rad, Praktični menadžer, Vol.2, br.3.
- ❖ Potnik Galić K., Investicijski projekti, <https://www.vup.hr/Data/Files/140403913129.pdf>

### Popis internetskih stranica

- ❖ Financijski blog, <https://marketingfancier.com/marketing/> (09.06.2020.)
- ❖ Hrvatska enciklopedija, <https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=48955> (02.06.2020.)
- ❖ Moj bankar portal, <https://www.moj-bankar.hr/Kazalo/R/Ra%C4%8Dun-dobiti-i-gubitka> (10.06.2020.)
- ❖ Moj bankar, <https://www.moj-bankar.hr/Kazalo/R/Razdoblje-povrata> (10.06.2020.)
- ❖ Plavi ured - zagreb za poduzetnike, <https://plaviured.hr/vodici/ako-radite-poslovni-plan-izbjegavajte-ove-greske/> (03.06.2020.)
- ❖ Plavi ured, <https://plaviured.hr/troskovi-u-poslovanju/> (09.06.2020.)

## POPIS ILUSTRACIJA

### Popis slika

Slika 1: Različite definicije poduzetništva .....	5
Slika 2: Faze razvoja poduzeća i poduzetnici u fazama .....	10

### Popis tablica

Tablica 1: Razvoj uloge poduzetnika u povijesti ekonomske misli .....	9
Tablica 2: Vrste kontrola prema objektu kontrole .....	16
Tablica 3: Asortiman proizvoda craft pekare „Kruhčić“ .....	21
Tablica 4: Potrebna ulaganja u poduzetnički projekt .....	23
Tablica 5: SWOT analiza .....	27
Tablica 6: Mjere i njihova visina ulaganja u zaštitne mjere .....	28
Tablica 7: Aktivizacijsko razdoblje 2020.g.-2021.g. ....	29
Tablica 8: Ulaganje u marketing .....	31
Tablica 9: Troškovi poslovanja craft pekare „Kruhčić“ .....	32
Tablica 10: Račun dobiti i gubitka .....	33
Tablica 11: Razdoblje povrata ulaganja sredstava .....	37
Tablica 12: Izračun godišnje stope prinosa .....	38
Tablica 13: Penalizirana projekcija računa dobiti i gubitka .....	41