

# PODUZETNIČKI PROJEKT NA PRIMJERU FITNES CENTRA

---

**Brnjak, Stjepan**

**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:128:867260>

*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

Stjepan Brnjak

**PODUZETNIČKI PROJEKT NA PRIMJERU FITNESS  
CENTRA**

ZAVRŠNI RAD

Zagreb, 2020.

Stjepan Brnjak

**PODUZETNIČKI PROJEKT NA PRIMJERU FITNESS  
CENTRA**

**ZAVRŠNI RAD**

Veleučilište u Karlovcu

Poslovni odjel

Stručni studij ugostiteljstva

**KOLEGIJ** : Osnove poduzetništva

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

**MATIČNI BROJ STUDENTA** : 0618616047

Karlovac, studeni, 2020.

## **ZAHVALA**

Najveće zahvale mojoj obitelji koja mi je omogućila redovno studiranje i dolazak na predavanja, koja je bila neupitna potpora za cijelo vrijeme obrazovanja. Htio bih zahvaliti mentorici na mogućnosti odabira željene teme i potpori i svim ostalim profesorima koji su pridonijeli obrazovanju kako bi u konačnici ovaj rad bio kvalitetan. Također, želim zahvaliti Miljenku Bojčiću kao najboljem kolegi tokom studija uz kojeg je studiranje bilo bolje i kvalitetnije.

## SAŽETAK

Projekt je rađen na temu poduzetništva sa primjenom na fitnessu u kojem se obrađuje cijeli zahvat projekta. Prije ulaska u razradu projekta pobliže će biti objašnjeno poduzetništvo kao samostalan pojam gdje će se moći dobiti bolja slika o onome što slijedi u nastavku projekta. Ključna komponenta u poduzetništvu je sam poduzetnik, osnivač projekta, koji ulaže svoj novac i vrijeme za postizanje pozitivnih poslovnih rezultata. Za takav projekt treba biti samouvjeren i planski spreman, i baš iz tog razloga poslovni plan je ključan u uspjehu izvođenja istog. Iako je za mnoge grane poduzetništva sve teže ostvariti svoje ciljeve i uspjeti, započinjanje poduzetništva u fitnessu je itekako moguće, a da bi se to dokazalo ovaj rad je podijeljen u pet naslova koji se fokusiraju na otvaranje poduzeća i hipotetičku analizu poslovanja poduzeća gdje se može špekulirati uspjeh poslovanja odnosno prikazati rezultati poslovanja i isplativost istog. Građani grada Zagreba su iznimno sportski aktivni, a s time dolazi i potreba za napredovanjem fizičke spremne, kako na vlastitu volju, tako i uz pomoć profesionalnog osoblja. U fitness i tjelovježbu uključene su sve generacije, a to govori o opširnosti i potrebi za fitness centrima. Pokretanje takvog centra je velik financijski zahvat koji iziskuje velika materijalna ulaganja koja će detaljno biti objašnjena. Cjelokupna ulaganja u projekt iznose 9.900.735,04kn od čega su 2.900.735,04kn financijska potpora Europskog fonda. Procijenjena čista dobit za prve četiri godine poslovanja je 4.109.252,74kn, a zadržana dobit iznosi 3.698.327,46kn također za prve četiri godine poslovanja.

Ključne riječi: poduzetništvo, projekti, fitness, menadžment, poduzetnik, poslovni plan

## SUMMARY

Project is developed with the main topic of entrepreneurship with application on fitness industry where the whole procedure is explained. Before the beginning of the project, main topic will be introduced closely as an individual term that will introduce us to the problematic of the project. The key component in entrepreneurship is entrepreneur itself, founder of the project, who invests his time and money with a goal of making positive business results. That kind of project expects you to be self confident, well prepared with a plan in advance and because of these things, business plan is most important for success. Despite it being very difficult to succeed in variety of entrepreneurship fields for newcomers, starting your company in fitness industry is definitely possible and to prove that, this project is divided into 5 key elements who focus on making a first chapter of project implement and on hypothetical analyses of business development and management with whom it's possible to speculate the success of the business and it's profitability. The citizens of the City of Zagreb are extremely active in sports, and with that comes the need to improve their physical fitness, both at their own will, or with the help of professional staff. All generations are involved in fitness and exercise, which speaks volumes about the extensiveness and need for fitness centers. Starting such a center is a large financial project that requires large material investments, which will be explained in detail. The total investments in the project amount to HRK 9,900,735.04, of which HRK 2,900,735.04 is financial support from the European Fund. The estimated net profit for the first four years of operation is HRK 4,109,252.74, and the retained profit is HRK 3,698,327.46 also for the first four years of operation.

Key words: entrepreneurship, projects, fitness, management, entrepreneur, business plan

## 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.....	1
2. TEORIJSKI DIO.....	2
2.1.Povijesni razvoj poduzetništva.....	2
2.2.Teorijsko poimanje poduzetništva i poduzetnika.....	3
2.3. Utjecaji iz okruženja na poduzetništvo .....	4
2.4. Funkcije poduzetništva.....	7
2.5. Podjela poduzetništva.....	8
2.7. Pojam malih i srednjih poduzeća .....	10
2.8.Financijska potpora poduzetništvu kroz europske fondove .....	11
3. PRAKTIČNI DIO .....	13
3.1. Naslovnica poduzetničkog projekta .....	13
3. 2.OPERATIVNI SAŽETAK PROJEKTA.....	14
3.2.1. Podaci o investitoru i važnosti projekta.....	14
3.2. 2. Asortiman proizvoda .....	15
3.2.3. Tržišna pozicioniranost.....	16
3.2.4. Marketinška strategija.....	16
3.2.5. Broj zaposlenika .....	17
3.2.6. Ponuda usluga.....	18
3.2.7. Tržište konkurencije .....	20
4. Menadžment projekta.....	22
4.1. Organiziranje .....	22
4.2. Ljudski resursi .....	23
4.3. Informacije o fitness centru i marketing .....	24
Interijer fitness centra .....	24
5. Financijski dio projekta.....	28
5.1. Račun dobiti i gubitka .....	29
5.2. Projekcija ulaganja prema izvorima kredita.....	30
5.3. Dinamička projekcija prihoda .....	30
6. OCJENE UČINKOVITOSTI PROJEKTA.....	32

Literatura.....	35
POPIS ILUSTRACIJA .....	36
Popis slika .....	36
Popis tablica .....	36



## **1. UVOD**

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

Poduzetnički projekt je predmet rada koji autor obrađuje na konkretnom primjeru fitness centra, primjenjujući pri tom stečena znanja sa Poslovnog odjela Veleučilišta u Karlovcu. Cilj rada je samostalno izraditi poduzetnički plan kojim će se obraditi cijeli postupak od osnivanja fitness centra, osmišljavanja samog naziva istog pa do prikaza pokazatelja uspjeha poslovanja kroz simuliranje poslovanja poduzeća kroz određen broj godina.

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

Poduzetnički projekt je pisan dijelom iz vlastite mašte autora istog , dok je teorijski dio popunjen uz pomoć stručne literature, Internet stranica i literature Veleučilišta u Karlovcu. U radu su korištene metoda analize,sinteze, metode dokazivanja, deskriptivna i matematička metoda.

### **1.3. Sadržaj i struktura rada**

Poduzetnički plan je opširan i stoga ga je nužno segmentirati kako bi preglednost bila što bolja. Jednostavnija podjela rad je na četiri dijela gdje je prvi, uvodni dio, mjesto za približavanje teme samom čitatelju i svrsi rada. Drugi i treći dio su podijeljeni na teorijski i praktični gdje se u teorijskom dijelu govori više o poduzetništvu, menadžmentu i općenito o fitnessu, a u praktičnom dijelu čitatelju se prezentira i opisuje poduzetnički projekt na konkretnom primjeru fitnes centra. U završnom dijelu dolazi do predstavljanja rezultata poslovanja i samog zaključka uz literaturu i popis korištenih ilustracija.

## 2. TEORIJSKI DIO

### 2.1. Povijesni razvoj poduzetništva

Ljudi, kao socijalna i društvena bića koja ovise o suživotu s drugim ljudima, nužno se moraju organizirati u različite interesne skupine kako bi ostvarili svoje potrebe i interese. U početku su to bile skupine koje su omogućavale uspješniji lov na velike životinje ili obranu od drugih skupina što pojedinac nije mogao ostvariti sam, a kasnije i stvaranje dobara potrebnih za život. Usavršavanjem vještina pojedinaca, materijalom koji su pripremali i operacijama koje su izvodili bolje od drugih, započinje proces individualizacije koji "rađa prve poduzetnike".

Stvarajući više nego što je bilo nužno za zadovoljenje osobnih potreba među ljudima, pojavio se višak koji je postao predmetom trgovine i razmjene roba. Tako se korijeni poduzetništva mogu pronaći još u starim civilizacijama poput egipatske, arapske, babilonske i kineske, ali prvi poduzetnici u smislu današnjeg značenja te riječi pojavljuju se između 11. i 13. stoljeća.<sup>1</sup>

Škrtić spominje kako se poduzetništvo kao djelatnost razvila između 12. i 15. stoljeća. Autori također govore kako je poduzetništvo prvotno obuhvaćalo djelatnosti kao što je trgovina, kreditni i mjenjački poslovi, brodarstvo i osvajanje novih područja, a osnovni tipovi poduzetnika su bili gusari, feudalci, državni činovnici, trgovci i obrtnici.

Iz antropološke perspektive, prvi oblici razvoja poduzetničke aktivnosti uključivali su trgovanje hranom ili neobnovljivim resursima među plemenima i klanovima zbog preživljavanja, pa se smatra da je funkcija poduzetnika stara kao i iskustvo razmjene.<sup>2</sup>

Kako je jedna od osobina poduzetnika vođenje, poduzetnik se poistovjećuje sa pripadnicima plemstva, trgovaca i brojnim vojskovođama. Druga osobina koja povezuje poduzetnike je preuzimanje rizika povezanog sa neizvjesnošću. Plemići se tu najčešće pojavljuju u ulozi financijera poduzetničkih pothvata koji se odnose na otkrivanje novih plovnih putova i teritorija.

U antičkom Rimu plemići se pojavljuju i u ulozi zakupnika prava ubiranja poreza na određenom teritoriju, za određenu naknadu i u ime vladara. Poduzetnici trgovci su najčešće vodili pothvate koje su financirali plemići ili preuzimali ulogu „današnjeg“ trgovca. Aristotel

---

<sup>1</sup> Kolaković, M. (2006); Poduzetništvo u ekonomiji znanja, Sinergija, Zagreb, str. 6

<sup>2</sup> Škrtić, Marica; Mikić, Mihaela (2011); Poduzetništvo. Sinergija d.o.o. Zagreb. str 81

je njihovu djelatnost dijelio na onaj dio koji se bavi upravljanjem kućanstvom i maloprodajom, pri čemu je prvi bio poželjan i častan, a drugi se bogati na štetu drugih pa ga ne treba poticati. Kroz pitanje opravdanosti zarade trgovaca se kroz povijest održava njihov nepoželjan status u društvu.<sup>3</sup>

## 2.2. Teorijsko poimanje poduzetništva i poduzetnika

Poduzetništvo se najčešće definira kao ukupnost organizacijskih, inovacijskih te upravljačkih sposobnosti. U praksi bi to bio proces stvaranja novih vrijednosti kroz iskorištavanje prilika sa određenim resursima na raspolaganju.<sup>4</sup>

Druga simplistična definicija poduzetništva koja dobro objašnjava sam pojam: poduzetništvo je proces ulaganja resursa u određenu poslovnu aktivnost radi ostvarivanja određenih učinaka.<sup>5</sup>

Kada bi se išlo pobliže opisati poduzetnika, moglo bi ga se najbolje prepoznati po idućim karakteristikama kao što su:

**Hrabrost** – karakteristika osoba koje su spremne na razumno preuzimanje rizika. Osobina je povezana sa samouvjerenošću. Osoba ulaže resurse u određeni proces te se ne boji rizika.

**Kreativnost i inovativnost** – bez kreativnosti i inovativnosti nema poduzetništva. Poduzetnik obične stvari vidi na nov i neobičan način. Takva misaona transformacija je nužni uvjet svake nove ideje. Uključuje sposobnost drugačijeg, stvaralačkog razmišljanja i djelovanja, spremnost i otvorenost za kreiranje novih ideja. Kreativnost je podloga za inovativnost a inovacija je rezultat kreacije. Poduzetnici osmišljavaju inovaciju u obliku novih proizvoda ili usluga, nude ih tržištu u očekivanju profita.

**Strpljenje** – strpljenje poduzetniku osigurava realizaciju najambicioznijih ciljeva. Strpljenje je jedno od temeljnih načela moći etičkog poslovanja. Ono može biti ključno, čak i presudno za poduzetnike. Uspinjanje do željenih rezultata može biti izazovno, no u tom procesu potrebno je ostati dosljedan i strpljiv.

---

<sup>3</sup> Ibid., str 82

<sup>4</sup> Mr.sc. Neven Šipić, Dr.sc. Zoran Najdanović (2012); Osnove poduzetništva, Visoka poslovna škola Zagreb, katedra za marketing, Zagreb, str 5

<sup>5</sup> Mato Bartoluci, Sanela Škorić (2009); Menadžment sportskog i nautičkog turizma, Veleučilište u Karlovcu, Karlovac, str 64

**Upornost** - poslovanje je povezano s preprekama, često i neplaniranima i nepredviđenima. Samo upornošću se prevladavaju problemi i prepreke. Ako su poduzetnici uvjereni u pozitivan, jasan cilj poduzetničkog pothvata, upornošću će ga i realizirati. Ako i dožive neuspjeh, upornost ih vodi ka novim pokušajima i traženju novih, kvalitetnijih rješenja

Uspješnost u poduzetništvu nije zagantirana, ono se mora izučavati te konstantno biti u toku sa raznim trendovima na tržištu koje se ne smije zanemariti.

Suvremeni pristupi poduzetništvu polaze od promatranja poduzetničkih aktivnosti na temelju analiziranja čimbenika koji određuju razinu poduzetništva i sintetiziraju determinante poduzetništva na makrorazini. Duboko svjesni multidimenzionalnosti poduzetničkog procesa (kojemu definicija najčešće ovisi o fokusu provođenoga istraživanja) i polazišta po kojem nema općeprihvaćene definicije poduzetništva.<sup>6</sup>

Suvremeno poduzetništvo sve više poprima obilježja generatora ekonomske i tehnološke transformacije, a poduzetnici i mala poduzeća postaju značajnim činiteljima brojnih promjena. Bitni elementi novoga poduzetništva su: razvijenost tržišta, pristup rizičnom kapitalu, platežno sposobna potražnja, konkurencija poslovnih subjekata, sloboda poduzeća da zaključuju poslove i snose rizike svojih prosudba i poduzetničkih aktivnosti, aktivne vladine politike poticanja poduzetništva i slično

### **2.3. Utjecaji iz okruženja na poduzetništvo**

Postoje razni utjecaj iz okruženja na poduzeće koje je teško predvidjeti. Oni su ekonomskog, pravnog, političkog karaktera.

Pod okruženjem se podrazumijevaju svi relevantni s kojima se poduzeće suočava tijekom svog poslovanja, odnosno postojanja. Ti čimbenici mogu povoljno ili nepovoljno utjecati na poslovanje poduzeća, a kako bi se poduzetnici s njima kvalitetno suočili potrebno je prije svega uvijek definirati, odnosno skenirati njegove granice.

Političko okruženje se u pravilu može podijeliti na četiri različita sustava:

**Kolektivizam** –unutar njega veće značenje pridaje se zajedničkim ciljevima za razliku od individualnih, pojedinačnih ciljeva. U užem smislu kolektivizam je teorija i praksa organizacije društvenog života koja pojedince i skupine ljudi povezuje i udružuje u različite

---

<sup>6</sup> Dejan Kružić (2008); Poduzetništvo I Ekonomski Rast: Reaktualiziranje Uloge Poduzetništva U Globalnoj Ekonomiji, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, str 173

zajednice, od poduzeća do države, na osnovi zakonskih propisa, podruštvljenja vlasništva, zajedničkih interesa i ciljeva, podruštvljenja upravljanja i slično.

**Socijalizam** – ranije je ideja bila stvoriti državno poduzeće u korist društva kao cjeline, radije nego pojedinca. Najpoznatiji kritičar kapitalističkog načina proizvodnje, Karl Marx, zagovarao je državno vlasništvo nad poduzećima kao osnovni smisao proizvodnje, distribucije i razmjene, odnosno poslovanja.

**Individualizam** – očituje se kroz filozofiju da pojedinac treba imati slobodu u svojim ekonomskim i političkim djelovanjima, te za razliku od kolektivismu on pojedinca stavlja iznad interesa države. Također gradi se u dva osnovna smjera od kojih se prvi zasniva na važnosti jamstva osobne slobode i samoizražavanja, dok se drugi zasniva na tezi da je za dobrobit društva najbolje pustiti ljude da se sami bave ekonomijom, a ne da im netko kao što je vlada diktira što je za njih i za društvo najbolje.

**Demokracija** – očituje se u sustavu u kojem članove vlade biraju građani, a demokracija se ostvaruje direktno ili putem izabranih zastupnika. Zasniva se na mišljenju da građani moraju biti direktno uključeni u donošenje odluka na nacionalnoj razini. U Republici Hrvatskoj uvažen je sustav demokracije, iako bi se radi razine uključenosti građana u donošenje odluka od strane 'izabranih' trenutni sustav mogao nazvati djelomičnom demokracijom jer građani nisu posve uključeni u donošenje odluka.<sup>7</sup>

U ekonomskom okruženju može doći do idućih promjena: gospodarski rast, inflacija, nezaposlenost, visina javnog duga i slično. U ekonomskoj teoriji tako se razlikuju četiri osnovna tipa ekonomskih sustava: -

**Tržišna ekonomija** – ekonomski sustav u kojem se interakcijom ponude i potražnje određuje količina u kojoj će se dobra i usluge proizvoditi i cijena po kojoj će se prodavati. Za rad tržišta u ovom slučaju ne smije biti nikakvih ograničenja za ponudu, a neke od osnovnih karakteristika tržišne ekonomije odnose se na to da su resursi u privatnom vlasništvu i pojedinci koji ih posjeduju slobodni su ih koristiti kako žele, tako isto i poduzeća koja su u privatnom vlasništvu bez uplitanja države, ne postoji plan koji usmjerava proizvodnju i potrošnju, odluke o alokaciji resursa su decentraliziranog sustava tržišta, a potrošači su suvereni. Važno je i naglasiti da ne postoji čista tržišna ekonomija.

---

<sup>7</sup> Marica Škrtić, Mihaela Mikić (2011); *Poduzetništvo, Zagreb, str. 41*

**Planska ekonomija** – temelji se na planskom reguliranju njezine proporcije, odnosa, djelovanja, procesa i tokova funkcioniranja te na smišljenu usmjeravanju gospodarskog razvoja prema znanstvenim predviđanjima. U planskoj ekonomiji sva dobra i usluge, količine u kojima ih se proizvodi kao i cijene po kojima će se prodavati planiraju država i njezine agencije. U uvjetima planske ekonomije država posjeduje i/ili kontrolira 12 ključne ekonomske resurse, utvrđuje prioritete uporabe navedenih resursa, postavlja planove proizvodnje, alokira resurse u svrhu postizanja navedenih planova i traži i koordinira proizvodnju kako bi osigurala konzistentnost između potražnje za inputima i outputima.

**Mješovita ekonomija** – u sebi posjeduje karakteristike tržišne i planske ekonomije, dakle neki sektori su ostavljeni privatnom vlasništvu i mehanizmu slobodnog tržišta dok i nadalje postoji znatan udio državnog vlasništva i državnog planiranja. Upravo su suvremena gospodarstva kombinacija tržišnog i planskog privređivanja, a u mješovitoj ekonomiji vlada također nastoji u državno vlasništvo preuzeti sva problematična poduzeća čije bi gašenje moglo biti problem za društvo.

**Ekonomija pod utjecajem države** – u takvom sustavu država ima veliku ulogu u usmjeravanju investicijskih aktivnosti privatnog poduzetništva kroz industrijsku politiku i reguliranje poslovne aktivnosti s nacionalnim ciljevima.<sup>8</sup>

U pravnom dijelu postoje razne odrednice od strane pravnog državnog sustava koji može izravno utjecati na poslovanje poduzeća. Naime zakoni su fleksibilni te ih je potrebno pomno pratiti u svakoj fazi poduzetništva.

---

<sup>8</sup> Ibid., str 47.

## 2.4. 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. Najvažnije funkcije u suvremenom poduzetništvu su:<sup>9</sup>

- strateška funkcija,
- planska funkcija,
- organizacijska funkcija,
- upravljačka funkcija,
- kontrolna funkcija.

Zadaća strateške funkcije poduzetništva je definiranje strategije razvoja poduzeća. Stratešku funkciju provodi poduzetnik samostalno ili u suradnji s menadžmentom poduzeća. Strategija je plan akcija koje poduzetnik treba poduzeti da bi ostvario svoje vizije, definirao misiju i postavio strateške ciljeve. Strategija obuhvaća sve pojedinačne planove poduzeća koji sinergijski ostvaruju zacrtani cilj.

Zadaća planske funkcije poduzetništva je izgradnja i donošenje strateškoga poslovnog plana razvoja poduzeća.

Organizacija se definira kao svjesno udruživanje ljudi kojima je cilj da odgovarajućim sredstvima ispune određene zadatke s najmanjim mogućim naporom i to na bilo kojem području društvenog života. Zadaća organizacijske funkcije poduzetništva je uspostavljanje organizacijske strukture poduzeća i međusobnih veza među svim zaposlenima u poduzeću koji obavljaju različite aktivnosti.<sup>10</sup>

Zadaća upravljačke funkcije poduzetništva je planiranje, organiziranje rada i poslovanja, angažiranje i vođenje ljudi, kontroliranje ljudskih, materijalnih i informacijskih resursa. Ima zadatak utjecati na zaposlenike kako bi najučinkovitije obavili zadatke čiji rezultati dovode do postizanja cilja.

---

<sup>9</sup> Dračić I. (2012.); „Poslovanje poduzeća i poduzetničko okruženje“, Varaždin: Hrvatski zavod za zapošljavanje Varaždin, str. 5

<sup>10</sup> Ibid., str 8

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. Način vođenja dvoje ili stotinu ljudi zahtjeva od vođe iste sposobnosti poticanja i motiviranja zaposlenika, ovladavanje sukobima koji se mogu pojaviti u poslovanju itd.<sup>11</sup>

## 2.5. Podjela poduzetništva

*Tradicionalno poduzetništvo* se prakticira u mikro, malim i srednjim tvrtkama koje su organizirane u različitim pravno-organizacijskim oblicima, a čiji je temeljni cilj ostvarenje profita koji pripada vlasnicima kapitala i o čijoj upotrebi samostalno odlučuju.<sup>12</sup>

**Tablica 1. Kategorizacija poduzetništva**

Kategorija	Broj ljudi	Promet ili imovina	
srednja poduzeća	<250	≤ 260.000.000,00 kn	≤ 130.000.000,00 kn
mala poduzeća	<50	≤ 65.000.000,00 kn	≤ 32.500.000,00 kn
mikro poduzeća	<10	≤ (2 mil. €)	≤ (2 mil. €)

*Izvor: Zakon o računovodstvu („Narodne novine“, broj 109/07)*

**Korporacijsko poduzetništvo** vezuje se za velike tvrtke - korporacije koje žele primijeniti suvremene principe menadžmenta na nov način, koji će stvoriti pretpostavke da kreativni pojedinci sa svojim idejama o novim proizvodima, postupcima i procesima dođu do izražaja. Povećanje konkurencije i stalne promjene na tržištima diljem svijeta tjeraju velika poduzeća na inovativnost i fleksibilnost.

Korporacijsko poduzetništvo zapravo predstavlja ujedinjavanje prednosti malih poduzeća (kreativnosti, fleksibilnosti, inovativnosti, poznavanja tržišta i dr.) s tržišnom snagom i financijskim resursima velikog poduzeća. Prepreka poduzetništvu u velikim korporacijama jeste sama priroda velikih organizacija. Postoji nekoliko faktora koji rade protiv razvoja poduzetničke kulture u velikim poduzećima: međuljudski odnosi, previše razina odlučivanja,

<sup>11</sup> Ibid., str 9

<sup>12</sup> Irma Dračić (2012.); POSLOVANJE PODUZEĆA I PODUZETNIČKO OKRUŽENJE, Varaždin, Hrvatski zavod za zapošljavanje, str 9



potreba za kontrolom, korporativna kultura, vremenska dimenzija - proračunski ciklusi, potreba za kratkoročnim profitima, nedostatak poduzetničkog talenta i dr.<sup>13</sup>

**Socijalno poduzetništvo** je umjetnost simultanih težnji ka financijskom i socijalnom povratu investicija. Socijalno poduzetništvo predstavlja primjenu poduzetničkih principa s ciljem unapređenja kvalitete življenja. Kod socijalnog poduzetništva naglasak je na povećanoj odgovornosti spram društvene zajednice i pojedinca u tijeku obavljanja poduzetničke djelatnost. Prioritetni cilj je stvoriti nove društvene vrijednosti, a ako u tom procesu dođe do stvaranja profita onda se on koristi za ostvarenje misije organizacije. Da bi neka aktivnost imala obilježje socijalnog gospodarstva treba istovremeno zadovoljiti sve tri bitne odrednice:

14

- socijalnu
- udružiti se o ekonomsku
- poduzeti o političku
- ostvariti nešto novo i „drugačije“

## **2.6. Rizik u poduzetništvu**

Rizik je kalkulirana prognoza moguće štete odnosno u negativnom slučaju gubitka ili opasnosti. Biti pod rizikom znači biti subjekt štete nekog procesa ili aktivnosti. Stupanj rizika je funkcija vjerojatnosti i opasnosti od štete. S obzirom na brojnost načina na koje se ljudima može naškoditi, većina je cijelo vrijeme pod određenim stupnjem rizika.<sup>15</sup>

Financijski rizik predstavlja rizik kod fiksnih troškova financiranja (rizik da se ostvarenim financijskim rezultatom neće pokriti kamate na dugove poduzeća) i/ili rizik koji proizlazi iz stupnja zaduženosti korporacije ili poduzeća (rizik da poduzeće neće biti u mogućnosti vratiti dug). Stupanj rizika se povećava usporedno sa stupnjem zaduženosti korporacije.<sup>16</sup>

Različite su podjele rizika no najbitnije za napomenuti je prenosivi rizik od kojeg se osoba može osigurati, te neprenosivi rizik koji nastaje zbog jedinstvenih nepredvidljivih radnji na koje osoba ne može utjecati. Takav rizik se ne može osigurati.

---

<sup>13</sup> Ibid., str 10

<sup>14</sup> Ibid., str 11

<sup>15</sup> <https://hr.wikipedia.org/wiki/Rizik> (13.7.2020.)

<sup>16</sup> Ibid

Tu su vanjski i unutarnji rizici koje mogu utjecati na poslovanje. Neki od vanjskih rizika su: gospodarski, tržišni, izvozni, prijevozni i politički rizik. Neki od unutarnjih rizika bi bili: rizik uspješnosti, organizacije, robni rizik, rizik uporabe resursa, itd.

**Tablica 2 .Kategorije rizika**

KATEGORIJE RIZIKA				
Rizici „više sile“	Politički ili ekonomski rizici	Poslovni rizici		
		Organizacijski rizici	Rizici poslovanja	Financijski rizici
Potresi, poplave, udari groma, oluje	Promjene u društvenom okruženju	Organizacijska struktura, odvijanje procesa, elektronska obrada podataka, osoblje	Proizvodi, tržišta, inovacije, investicije	Rizici gubitaka na financijskim pozicijama

*Izvor: Marica Škrtić, Mihaela Mikić (2011); Poduzetništvo, Zagreb, str. 192.*

## 2.7. Pojam malih i srednjih poduzeća

U ovom dijelu pobliže će se pojasniti koja poduzeća spadaju pod mala, a koja poduzeća spadaju u poduzeća srednje veličine kroz tablični prikaz u 2011. godini.

U dolje priloženoj tablici može se usporediti veličinu poduzeća sa brojem zaposlenosti i dodanom vrijednosti izraženoj u tisućama kuna.

**Tablica 3 .Mala i srednja poduzeća**

Veličina	Poduzeća				Zaposlenost				Dodana vrijednost (000') u HRK			
	2010. Broj	%	2011. Broj	%	2010. Broj	%	2011. Broj	%	2010. Broj	%	2011. Broj	%
Mikro	175.556	90,9	166.897	90,7	379.220	25,3	356.807	24,3	27.007.270	17,3	26.057.864	17,1
Mala	13.645	7,1	13.242	7,2	270.552	18,1	264.650	18	28.062.519	17,9	27.208.996	17,9
Srednja	3.311	1,7	3.304	1,8	320.252	21,4	320.368	21,8	30.611.249	19,6	29.783.431	19,6
MSP	192.512	99,7	183.443	99,7	970.024	64,8	941.825	64,2	85.681.038	54,7	83.050.291	54,6
Velika	589	0,3	594	0,3	527.765	35,2	525.011	35,8	70.846.453	45,3	69.143.543	45,4
<b>Ukupno</b>	<b>193.101</b>	<b>100</b>	<b>184.037</b>	<b>100</b>	<b>1.497.789</b>	<b>100</b>	<b>1.466.836</b>	<b>100</b>	<b>156.527.491</b>	<b>100</b>	<b>152.193.834</b>	<b>100</b>

*Izvor: DZS*

MSP predstavljaju 99,7% svih poduzeća, a dominiraju mikro-poduzeća (90,7%). MSP zapošljavaju 64,2% ukupne radne snage te stvaraju 54,6% ukupne dodane vrijednosti.

Mikro, mala i srednja poduzeća pokretači su hrvatskog gospodarstva. Ona stvaraju nova radna mjesta, potiču gospodarski rast te osiguravaju društvenu stabilnost.

Pojam malih i srednjih poduzeća se odnosi na veliki broj različitih subjekata koji se razlikuju po vrsti djelatnosti, broju zaposlenih, vrijednosti resursa koje ulažu u poslovanje, visini prihoda koje ostvaruju i mnogih drugih. Subjekti malog gospodarstva su fizičke i pravne osobe koje samostalno i trajno obavljaju dopuštene djelatnosti zbog ostvarivanja dobiti na tržištu.

Malo gospodarstvo u Hrvatskoj čini 99,7% registriranih poslovnih subjekata i udio od oko 48% u ukupnom broju zaposlenih.<sup>17</sup> Mala i srednja poduzeća danas se ističu kao segment gospodarstva kojem bi svaka zemlja trebala dati posebno mjesto u razvoju poduzetništva. Zahvaljujući njihovoj fleksibilnosti, lakšoj primjeni novih trendova u menadžmentu, boljoj komunikacije unutar tvrtke i sl., sektor malih i srednjih poduzeća predstavlja imperativ za sve zemlje koje žele svoju ekonomiju prilagoditi novim tržišnim uvjetima.

## **2.8. Financijska potpora poduzetništvu kroz europske fondove**

Republika Hrvatska kao punopravna članica Europske Unije ostvaruje brojna prava na dodjelu financijske potpore za poduzetničke projekte u RH. U financijskom razdoblju 2014.-2020. RH je iz Europskih strukturnih i investicijskih (ESI) fondova na raspolaganju ukupno 10,676 milijardi eura. Od tog iznosa 8,397 milijardi eura predviđeno je za ciljeve kohezijske politike, 2,026 milijarde eura za poljoprivredu i ruralni razvoj te 253 milijuna eura za razvoj ribarstva.

Operativni programi Konkurentnost i kohezija 2014.-2020. (usvojen 12. prosinca 2014.) i Učinkoviti ljudski potencijali 2014.-2020. (usvojen 17. prosinca 2014.), temeljem kojih se može započeti s korištenjem dodijeljenih sredstava, usvojeni su među prvom trećinom operativnih programa država članica Europske unije.<sup>18</sup>

Razvoj malog i srednjeg poduzetništva jedan je od osnovnih strateških razvoja u Europskoj uniji, a to bi trebao biti i u Hrvatskoj. Hrvatska, kao mlada članica EU, slijedi prosjek ostalih

<sup>17</sup> <https://www.zakon.hr/z/527/Zakon-o-poticanju-razvoja-malog-gospodarstva> (14.7.2020.)

<sup>18</sup> <https://efondovi.mrrfeu.hr/MISCMS/eu-fondovi> (18.7.2020.)

članica svojom strukturom malog i srednjeg poduzetništva. U kontekstu sektorskih ciljeva Hrvatska je usvojila jednu trećinu preporuka EU-a, a u kontekstu praćenja učinkovitosti mjera poticanja poduzetništva postoji pomak u smislu ugradnje sustava europskih pokazatelja na nacionalnoj (ali ne i na lokalnoj) razini. Na lokalnoj razini nedostaju uvjeti za formiranje lokalnih baza podataka koje bi osigurale nadzor trošenja javnih sredstava gradova i općina, te lokalno distribuiranih državnih potpora.<sup>19</sup>

Prioriteti i ciljevi aktivne politike zapošljavanja propisani su Smjernicama za razvoj i provedbu aktivne politike zapošljavanja u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. – 2017. godine. Navedeni je dokument izrađen na osnovi analize trenutnog stanja na hrvatskom tržištu rada te relevantnih strateških dokumenata u području zapošljavanja. Definirani su prioriteti i ciljevi djelovanja, a sukladno tome i intervencije aktivne politike zapošljavanja koje će se u narednom periodu provoditi u svrhu povećanja stope zaposlenosti skupina u nepovoljnom položaju na tržištu rada, poboljšanja konkurentnosti poslodavaca, povećanja profesionalne, prostorne i obrazovne pokretljivosti radne snage te osiguranja usklađenosti ponude i potražnje na tržištu rada<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> Širola, D., Iskra, V. (2014.), Analiza sustava poticanja poduzetništva na europskoj, hrvatskoj i lokalnoj razini, Zbornik Veleučilišta u Rijeci, 2(1): str. 139

<sup>20</sup> <http://www.hzz.hr/default.aspx?id=10023> (18.7.2020.)

### 3. PRAKTIČNI DIO

#### 3.1. Naslovnica poduzetničkog projekta

Mind Over Matter d.o.o. (utemeljeno 2019.)

Ul. Vice Vukova 2, 10000, Zagreb

Republika Hrvatska



#### PODUZETNIČKI PROJEKT NA PRIMJERU FITNESS CENTRA

**Autor projekta:**

Stjepan Brnjak, bacc. oec.

**Vlasnik obrta:**

Stjepan Brnjak

**Osoba za kontakt:**

Stjepan Brnjak

Tel: 0800 9090

**Radno vrijeme:**

Pon-Sub: 7h-23h

Ned: 15h-22h

## **3. 2. OPERATIVNI SAŽETAK PROJEKTA**

### **3.2.1. Podaci o investitoru i važnosti projekta**

Investitor i poduzetnik projekta je Stjepan Brnjak, rođen u Karlovcu 1997. godine. Godine 2016. upisuje stručni studij Ugostiteljstva u Karlovcu. Studij redovito pohađa i stječe različita stručna znanja koja kasnije, uz strast za tjelovježbom, odlučuje primjeniti na poduzetničkom projektu. Fitness i zdravlje su trendovi koji neprestano rastu. Uz ubrzan način života i sve veći broj statičnih poslovnih pozicija dolazi do povećane potražnje za tjelovježbom.

Prostorije poput teretane, gdje se nalaze različite sprave za samostalno vježbanje, utezi, bučice, razna oprema, kablovi i prostor za izvođenje vježbi, služe pojedincima koji se učlanjuju u isti prostor na mjesečnoj, godišnjoj ili drukčije definirano od strane privatnog poduzeća. Teretana je najčešća sastavnica fitness centra, no daleko ne jedina. Ono što ga čini specifičnim je opseg kojim raspolaže u pogledu ponude. Tako da se često mogu vidjeti i prostorije koje služe isključivo za grupne treninge, što je iznimno popularno i traženo.

Naime, jedna studija potvrđuje činjenicu da 95% kandidata koji krenu sa prijateljima na grupni trening za mršavljenje i odrade do kraja isti. To govori koliko okruženje može imati pozitivan učinak na fitness rezultate koji se nastoje postići.

Grupni treninzi obavezno zahtijevaju kvalificiranog trenera koji će voditi cijeli trening i omogućiti pravilan i koristan trening učlanjenoj grupi. Takav proces otvara mogućnost za razne poslovne mogućnosti. Jedna od tih je i samo poduzetništvo. Teretana, samostalno, je sve rjeđi trend upravo iz prethodno navedenih razloga, ali opsežnija ponuda usluga ,uz samu teretanu, je potpuno prihvatljiviji zahvat za poduzetnike.

Uz teretanu i grupne treninge često se vide i prostorije za kondicijski trening, trening uz osobnog trenera ili nije ni manje česta pojava prostor za određeni sport, najčešće boks ili sličan borilački sport.

Uz navedene odjele fitness centra tu su i mnogo druge usluge koje se nude korisnicima, kao što su odjel za zdravu prehranu, bazeni i sauna, recepcija.

Bitne informacije o projektu :

**Puni naziv tvrtke:** Mind Over Matter Fitness Centar

**Adresa tvrtke:** Ulica Vice Vukova 2, 10 000, Zagreb

**Vlasništvo:** Stjepan Brnjak (90%), Stipe Brnjak (10%)

**Direktor:** Stjepan Brnjak

**Temeljni kapital:** 7 000 000 kn

**Poslovna banka:** Zagrebačka Banka d.d.

**Djelatnost prema NKD:** Fitnes centri, razred 93.13

**Misija** - omogućiti zdraviji način života kroz brojne mogućnosti koje nudimo. Za sve kvartove u blizini i sve turiste/prolaznike Novog Zagreba.

**Vizija** – pružiti osnovnu uslugu teretane na visokoj razini zadovoljstva korisnika, s druge strane pružiti širi spektar dostupnosti za svačiji ukus, te u konačnici stvoriti unikatan proizvod za članove našeg centra.

**Strategija** – Iskoristiti dostupne resurse i pažljivo uložiti financijske resurse u materijalna dobra koja će dugoročno služiti kao opravdanje za ulaganje.

### **3.2. 2. Asortiman proizvoda**

U trenutnom asortimanu, članovima i korisnicima fitness centra, dostupno će biti na raspolaganje korištenje sprava u teretani koja sadrži svu osnovnu opremu kao što su šipke, bučice, razni utezi i 18 sprava za izolaciju. Uz to će biti dostupan i velik broj pomagala poput traka za vježbanje, konopa, mat podloge za vježbanje i slično.

Uz prostor teretane, članovima grupnih treninga, dostupna će biti cijela prostorija namjenjena isključivo grupnim treninzima gdje će se nalaziti novi broj fitness opreme koja će im pomoći za što bolje odrađen trening. U to spadaju bučice, girije, konopi, mat podloge, 3 sprave za veslanje, šipka za zgibove, multifunkcionalni set šipki te razna oprema za razgibavanje.

Uz prethodno navedene dvije prostorije nalaze se dvije prostorije koje će se planirano jednako često koristiti i bit će sastavni dio fitness centra Mind Over Matter. Treća prostorija služiti će za sportske potrebe i u njoj će se održavati termini za košarku, nogomet, odbojku i rukomet. U tu prostoriju idu svi proizvodi koji su neophodni za funkcioniranje istih. Posljedna prostorija je srednje velik prostor s bazenom i dvije saune (turska i finska) koje će biti dostupne kroz cijelo radno vrijeme centra. Uz bazen se nalazi jedna hidromasažna kada.

### **3.2.3. Tržišna pozicioniranost**

Zemljište je u privatnom vlasništvu dugo vremena, a fitness centar izgrađen je prije svega par mjeseci. Kroz zadnja dva desetljeća područje uz kvart Lanište naveliko je izgrađeno. Uz samo zemljište nalazi se sportska arena „Arena Zagreb“ i trgovački centar „Arena Centar“. Uz samo zemljište fitness centra nalazi se trgovina „Plodine“ i novi kvart Jarušćica uz proširenje prvo spomenutog kvarta Lanište. Sve to naveliko pozitivno utječe na motivaciju pokretanja projekta na istom zemljištu.

### **3.2.4. Marketinška strategija**

U trenutnoj fazi marketing je nepostojeći i niskog prioriteta za idućih par godina poslovanja. Odluka je donešena nakon razmatranja lokacije, potencijalnih kupaca i potražnje za fitness centrom. Zaključeno je da će položaj centra biti na izvrsnoj prometnoj lokaciji što je dovoljna reklama za poslovanje istog prostora uz uredno održavanu web stranicu.

Kroz poslovno iskustvo i stabilnost doći će do uvođenja novih ulaganja u marketing, digitalno i fizički u blizini centra.



### 3.2.5. Broj zaposlenika

S obzirom na širinu tvrtke potreban je i određen broj zaposlenika koji će doprinosti adekvatnom, svakodnevnom poslovanju. Svaki odjel mora imati nužno jednog zaposlenog, a neki i više. Detaljniji prikaz o zaposlenicima i izadcima za njih prikazani su u tablici 4.

*Tablica 4 .Zaposlenici (radno mjesto je rodno neutralno)*

<b>Radno mjesto</b>	<b>Godišnji izdaci (kn)</b>	<b>Vrsta radnog vremena</b>
<b>Recepcionist/fitness trener</b>	72 000	Puno radno vrijeme
<b>Recepcionist/fitness trener</b>	61 200	Puno radno vrijeme
<b>Recepcionist</b>	28 000	Polovično radno vrijeme
<b>Čistač</b>	26 000	Polovično radno vrijeme
<b>Grupni fitness trener</b>	80 000	Puno radno vrijeme
<b>Grupni fitness trener</b>	80 000	Puno radno vrijeme
<b>Knjigovođa</b>	30 000	Na zahtjev
<b>Dobavljač</b>	11 000	Na zahtjev

*Izvor: Izrada autora*

Svako radno mjesto je opravdano i opisano detaljnim opisom poslovanja. Za recepcionistu, koji ujedno pomažu kao fitness treneri, primanja se razlikuju prema stručnoj naobrazbi i opsegu posla. Tako za isto radno mjesto postoje dva različita primanja, gdje se kod manje plaćenog radnika ,očekuje rad na recepciji primarno i isključivo pomoć oko sprava te početničkih vježbi za korisnike. Situacija za drugog radnika podrazumijeva da je kinezologija sastavni dio njegovog života i da će na bilo kakav upit fitness trener imati odgovor uz redoviti nadzor recepcije i poslova koji se vežu uz nju.

Pozicija za recepcionista je idealna za studenta ili osobu koja je spremna raditi polovično radno vrijeme. Izrađena projekcija prikazuje planirano izdvajanje do 28 000kn na godišnjoj razini za to radno mjesto. Ista osoba ne mora nužno biti kandidat sa kineziološkom izobrazbom, već za svakoga tko želi steći znanja ili ima dobru volju za rad na recepciji uz uobičajeni razgovor za posao koji odrađuje sam direktor tvrtke.

S obzirom na teksturu i dizajn centra koji ima dio površina u staklu te za opću urednost i higijenu prostora neophodan je zaposlenik koji će o istome brinuti. Pozicija je unaprijed dogovorena s privatnom osobom koja će u satima izvan radnog vremena brinuti o čistoći kako se ne bi ometala usluga korištenja sprava za vrijeme radnog vremena. Poštivanje zakona je nužno i to je ozbiljno shvaćeno te iz tog razloga je angažiran knjigovođa, a dobavljač je potreban po dogovoru za potrebe dovoza novih proizvoda zdrave hrane.

Izbor zaposlenika koji su dužni imati znanja o fitnessu, kao što su u ovom slučaju grupni treneri i treneri/recepcioneri, dužni su proći detaljniji razgovor za posao u natječaju za radno mjesto gdje se ispituje znanje i obrazovanje kandidata, pitanja iz prethodnih radnih iskustava navedenih u životopisu i njihov pristup treninzima/članovima centra. Od velike je važnosti da treneri imaju prijateljski pristup koji će dati do znanja da je član centra cijenjen te da dolazi i odlazi iz centara zadovoljan.

Mind Over Matter je poslodavac s jednakim mogućnostima. Svi sudionici na natječaju za posao smatrat će se jednakima, bez obzira na rasu, boju, vjeru, spol, seksualnu orijentaciju, rodni identitet, nacionalno podrijetlo, veteran ili status invalidnosti.

### **3.2.6. Ponuda usluga**

U nastavku će se prikazati konačan cjenik usluga za sve potencijalne korisnike/članove fitness centra. Nakon istraživanja o konkurenciji i njihovoj ponudi, omjeru cijene i kvalitete te opravdavanju investicija odlučeno je da će cijene biti malim dijelom iznad prosjeka, što će se opravdati kvalitetom pružene usluge.

Generalno gledano, cjenik usluga je u skladu s prosječnim cjenikom za fitness centre i teretane, gdje su navedene osnovne cijene usluga. Uz priloženi cjenik postoji još jedan potencijalni prihod za tvrtku, a to je prodaje zapakiranih zdravih grickalica, čokoladica i napitaka za sve članove centra. Velika pažnja se posvetila članarini teretane jer se smatra da će takva usluga biti najtraženija i najunosnija. Najbliža teretana, o kojoj će se kasnije više spomenuti, nudi sličnu uslugu po nižoj cijeni. U konačnici je odlučeno da ista konkurencija neće znatno utjecati na poslovanje fitness centra Mind Over Matter. Uz teretanu ,drugi najveći čimbenik su grupni treninzi, od kojih se očekuju veliki prihodi i velika posvećenost grupnih trenera njihovom kvalitetnom izvođenju.

Slika 1. Cjenik usluga



CJENIK USLUGA

Upisnina .....	30kn
Pojedinačni trening .....	50kn
SPA .....	50kn
Ručnik .....	10kn
Gubitak kartice .....	30kn

STANDARDNE  
ČLANARINE

GRUPNI TRENINZI

<b>Teretana</b>	<b>320kn</b>	
neograničeno korištenje		
<b>Suhoparno 12 mjeseci</b>	<b>2800kn</b>	
neograničeno korištenje teretane na 12 mjeseci		
<b>Suhoparno + grupni treninzi</b>	<b>390 kn</b>	
teretana, svi grupni treninzi		
<b>Suhoparno + SPA</b>	<b>400kn</b>	
bazeni, sauna, jacuzzi		
<b>StudentFit</b>	<b>250kn</b>	
neograničene usluge teretane		
<b>Košarka/nogomet do 17g</b>	<b>250kn</b>	
<b>Košarka/Nogomet od 17h</b>	<b>300 kn</b>	

<b>HIIT</b>	<b>300kn</b>	
16 dolazaka		
<b>HIIT</b>	<b>180kn</b>	
8 dolazaka		
<b>Pilates</b>	<b>300kn</b>	
16 treninga mjesečno		
<b>Boot camp</b>	<b>300kn</b>	
16 treninga mjesečno		

OSOBNI TRENING

Osobni trening 1:1	140kn	
Osobni trening 1:1	900kn	
8 dolazaka mjesečno		
Osobni trening 1:1	1280kn	
12 dolazaka mjesečno		
Osobni trening 1:2	60% naknade	

www.mindovermatter.hr

made with PosterMyWall.com

Izvor: Vlastita izrada

### 3.2.7. Tržište konkurencije

U radijusu od 3 kilometra nalazi se svega jedan fitness centar koji je konkurencija projektu. Naime, radi se o centru koji je u neposrednoj blizini, ali uzimajući u obzir velik broj građana „može se zaključiti da im je konkurencija i potrebna i da problema sa dovoljnim brojem korisnika i članova neće biti.

*Slika 2. Lokacija projekta i konkurencije*



*Izvor: Google Maps (21.7.2020.)*

Na slici 2 može se primijetiti velik broj naselja ,a samo jedan fitness centar te je spreman konkurirati svojom ponudom, a kroz vrijeme i prikupiti što veći broj korisnika. Radi se o kvartovima i naseljima obiteljske populacije koji će definitivno biti zainteresirani za članstvo.

Konkurentnost na tržištu gledajući na većoj razini od 3 kilometra kao što je prethodno spomenuto može se još najbolje prikazati kroz SWOT analizu. Uzimajući u obzir najbližu konkurenciju, profil stanovnika i standard građana dolazi se do idućih rezultata:

**Tablica 5 .SWOT analiza**

<p><b>Prednosti:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Odgovarajući budžet za započinjanje poslovanja</li> <li>- Moderna oprema centra</li> <li>- Dobra pozicioniranost centra</li> </ul>	<p><b>Slabosti:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Neiskustvo u vođenju poslovanja</li> <li>- Skuplje cijene u početnoj fazi razvoja</li> </ul>
<p><b>Prilike:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Osvajanje tržišta sa slabom konkurencijom</li> <li>- Pokretanje 24/7 radnog vremena teretane</li> <li>- Članovi hotela kao potencijalni korisnici</li> <li>- Konstantno povećanje građana u blizini</li> </ul>	<p><b>Prijetnje:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kriza</li> <li>- Nagla imigracija stanovništva</li> <li>- Otvaranje novih fitness centara</li> </ul>

**Izvor: Vlastita izrada**

## **4. MENADŽMENT PROJEKTA**

Tvrtka je registrirana kao d.o.o. gdje su samo 2 vlasnika. Iako su 2 vlasnika, projektom isključivo upravlja Stjepan Brnjak koji je zadužen za uredno vođenje centra ,uz maloprije navedene zaposlenike ,s kojima se planira dugoročna suradnja.

### **4.1. Organiziranje**

Na čelu s direktorom dogovorena je samostalnost poslovanja gdje će grupni treninzi imati samostalne grupne treninge dok recepcionisti vode centar i stoje na usluzi korisnicima istog. Direktor će biti dostupan svim zaposlenicima 24 sata na dan svaki dan u tjednu i po potrebi će također biti voditelj grupnih treninga ili recepcionar u fitness centru. U slučaju povećanog opterećenja posla, donesena je odluka za dodatnim zapošljavanjem te se kao idealni kandidat smatra student kineziologije.

Direktoru je od velike važnosti dobra komunikacija između trenera i ostalih zaposlenika te sa njime, kako bi se svi zaposlenici osjećali ravnopravni i jednako vrijedni bez obzira koji posao obavljaju.

## 4.2. Ljudski resursi

Svi zaposlenici su zaposleni sa prihvaćenom preporukom što dodatno usaduje povjerenje i zauzvrat se očekuje odgovornost koja će im biti pravedno kompenzirana. Kod izbora grupnih trenera, poznato je bilo da treba biti na takvoj poziciji osoba koja ima prezentacijske vještine, osoba koja je spremna motivirati veći broj ljudi i koja će vremenski samostalno pratiti trendove i primjenjivati nove tehnike u grupnim treninzima.

Pri odabiru osoblja za teretanu kritičnost prema znanju kineziologije je bila blaža naspram važnosti istih da imaju domaćinski i prijateljski pristup. Takav pristup je smatran važniji, od strane direktora, jer korisnici redovito koriste svoje slobodno vrijeme u teretani i to vrijeme je potrebno učiniti što zabavnijim i korisnijim svima.

Mind Over Matter centar se može pohvaliti kompenzacijama koje nudi svojim zaposlenicima, nenovčana davanja za koja smatra da su dobar znak poštovanja prema njima. Kompenzacije koje nudi za stalne radnike su navedene u nastavku:

- Neograničeno korištenje svih usluga centra
- Troškovi putovanja
- Besplatan napitak i grickalica dnevno
- 50% popusta za obitelj i prijatelje

Kompenzacija za radnike sa polovičnim radnim vremenom :

- Neograničeno korištenje teretane
- Troškovi putovanja
- Besplatan napitak
- 25% popusta za obitelj i prijatelje

### **4.3. Informacije o fitness centru i marketing**

Unatoč spomenutom ne ulaganju u marketing u početnoj fazi razvoja, svejedno je neophodno imati web stranicu i aktivnu stranicu na društvenim mrežama. Web stranica je već dostupna i zajedno s Facebook i Instagram profilom njima upravljaju recepcionari u dogovoru sa direktorom oko većih događanja.

Cilj je kroz pola godine aktivnog poslovanja započeti s blagim aktivnostima marketinga ,a to će biti sezonski popusti putem društvenih mreža gdje je strategija ponuditi jeftiniju uslugu grupnih treninga i teretane za sve one koji dođu s isprintanim vaučerom koji će biti dostupan na web stranici. Takva strategija ne iziskuje financijska ulaganja, već smanjenje profita što će se nadoknaditi kroz povećan broj kandidata. U kasnijim fazama poslovanja tvrtka će biti spremna na marketing putem oglasnih tabli i promocijskih aktivnosti na sajmovima i slično.

### **INTERIJER FITNESS CENTRA**

Dizajn interijera je moderni stil i prema tom uzoru su napravljene prostorije, prostorija za SPA, teretana i grupne treninge. Sve prostorije su klimatizirane te je kontrola temperature pažljivo praćena ovisno za svako razdoblje godine. Prva prostorija je teretana koja je ujedno i najveća i u njoj se provodi najčešće plaćena usluga a to je mjesečna članarina teretane.



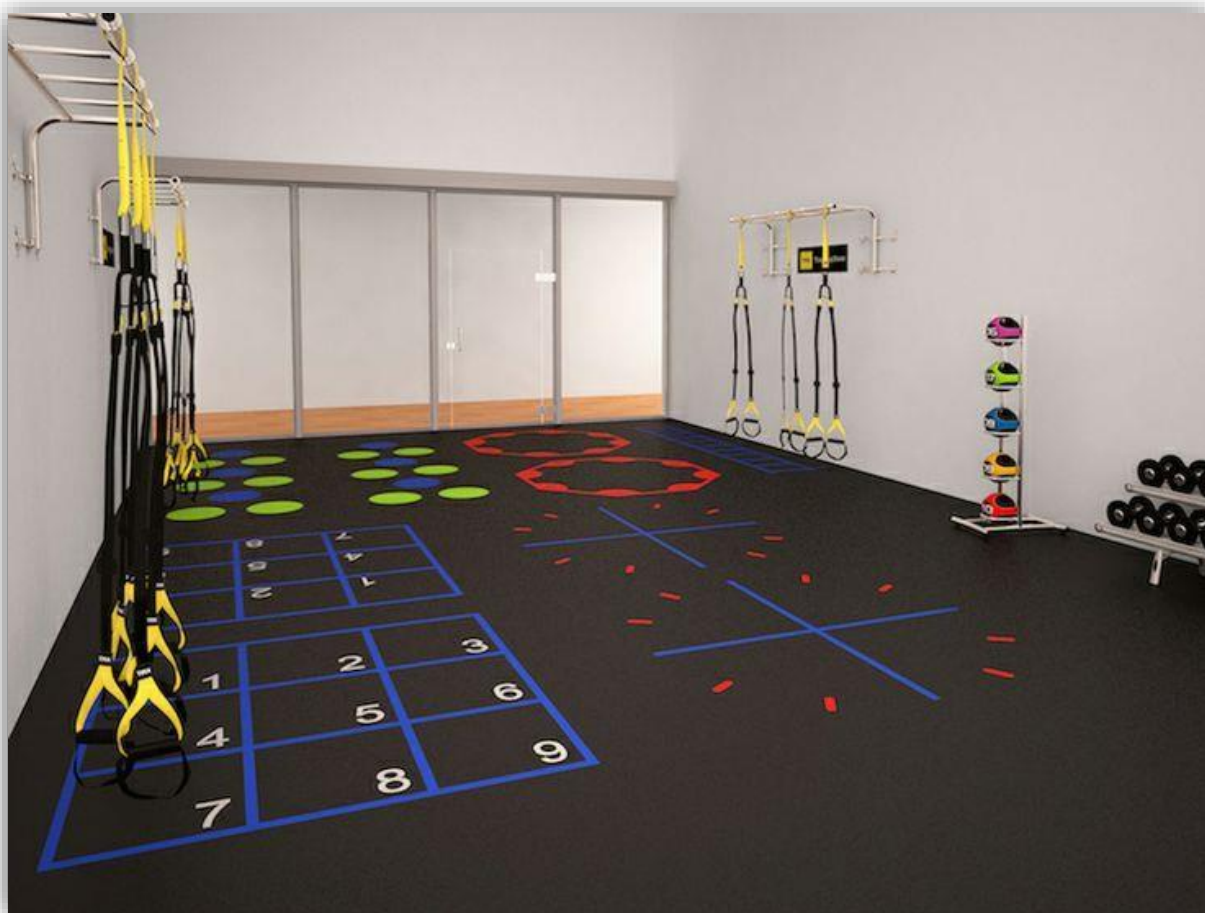
*Slika 3 . Teretana*



*Izvor: thatsup.co (29.7.2020.)*

Uz moderni dizajn prostorije, sadržaj je tradicionalno izgrađen u kojem su sve osnovne sprave za vježbanje dostupne. Osobni treneri mogu nesmetano i prostrano izvoditi vježbe sa klijentima u središnjem dijelu teretane što puno znači, osobito u vrijeme kad je najveći broj korisnika prisutan.

*Slika 4. Grupni treninzi*



*Izvor: pinterest.com (29.7.2020.)*

Prostorija jednostavnog dizajna u kojoj treneri mogu smisliti neograničen broj kvalitetnih treninga raznih prilagođenih grupi za svaki ukus. Prostorija za grupni trening treba nastojati biti što manje popunjena kako bi veći broj ljudi mogao nesmetano vježbati. Dio koji nije prikazan na slici, a također je sastavni dio ove prostorije je dio sa spravama za veslanje koje treneri smatraju iznimno korisnima za treninge koji iziskuju veći kondicijski napor. U ovoj prostoriji odvijaju se treninzi kroz cijeli dan dok se najviše koristi u razdoblju od 7-11 sati, te od 16-22 sata. Nakon teretane ovo je najvažnija prostorija jer s poslovnog aspekta omogućuje velik broj ljudi za istovremeno treniranje što u konačnici rezultira većoj zaradi.

*Slika 5. SPA prostorija*



*Izvor: holmesplace.com (29.7.2020.)*

SPA prostorija sa bazenima, saunom i hidromasažerom je posljednja prostorija koja diže cijeli fitness centar na novu razinu. Takva prostorija dovodi do većeg broja korisnika centra koji su se možda dvoumili na prvu pomisao. Mjesečna članarina teretane i SPA omogućava nesmetano treniranje, a zatim opuštanje u SPA dijelu. Dostupne saune su Turska i Finska sauna koje entuzijastima za saunama mogu pružiti udobnost na dnevnoj bazi.

Izgradnja i opremanje prostorija je jako bitna aktivnost jer promjene istih su zahtjevan i skup proces. Tvrtka Mind Over Matter je svjesna toga i takav potez je pažljivo izvela kroz tri ključne prostorije koje jedan fitness centar treba imati.

## 5. FINANCIJSKI DIO PROJEKTA

Vlasnici projekta su se odlučili za krucijalan poduzetnički pothvat u kojem su odlučili uložiti velika novčana sredstva kad se prilika, odnosno zemljište stavilo na prodaju. U nastavku, u tablici 6 vidljivi su detaljni podaci izdataka za materijalna ulaganja.

*Tablica 6 .Financijska ulaganja u materijalnu imovinu*

<b>Stalna materijalna sredstva</b>	<b>Iznos (kn)</b>	<b>Udio u postocima</b>
Zemljište	5.800.000,00 kn	53,92%
Građevinski objekt	2.905.000,00 kn	27,01%
Fitness oprema	800.000,00 kn	7,44%
Pomagala za trening	20.000,00 kn	0,19%
SPA	975.000,00 kn	9,06%
Parking	200.000,00 kn	1,86%
Klimatizacijski sustav	26.000,00 kn	0,24%
Protupožarni sustav	2.800,00 kn	0,03%
Sigurnosni sustav	17.000,00 kn	0,16%
Ostali materijalni troškovi	11.000,00 kn	0,10%

*Izvor: Vlastita izrada*

Ulaganje u materijalnu imovinu tvrtke je bio glavni dugoročni zahvat, no od velike važnosti je sufinanciranje Europske Unije kroz EU fondove koji su bili namijenjeni za kompletno ulaganje u građevinski objekt. Financijska sredstva koja su povučena iz EU fondova iskorištena su na drugi način te je odlučeno ulaganje u SPA i financijsku stabilnost pri početku poslovanja.

Ukupni troškovi kapitala na materijalna dobra iznose 7 851 800,00kn uz građevinski objekt koji je sufinanciran EU fondom u iznosu od 387 000€.

## 5.1. Račun dobiti i gubitka

Račun dobiti i gubitka je financijski izvještaj koji pokazuje prikaz svih prihoda i rashoda te ostvarenog financijskog rezultata u određenom obračunskom razdoblju. U nastavku slijedi tablica prihoda i rashoda za razdoblje od četiri godine.

*Tablica 7 .Račun dobiti i gubitka*

R. B.	Dobit/gubitak tvrtke	Godina				Ukupno (kn)
		2021.	2022.	2023.	2024.	
I.	Ukupni prihodi	1.201.344,00	1.384.400,00	2.208.222,00	2.311.232,00	7.105.198,00
1.	Prihodi od plasmana proizvoda					
2.	Prihodi od prodaje robe	12.389,00	12.340,00	12.399,00	12.370,00	49.498,00
3.	Prihodi od prodaje usluga	1.188.955,00	1.372.060,00	2.195.823,00	2.298.862,00	2.355.700,00
II.	Ukupni rashodi	449.874,33	516.337,43	498.752,98	563.563,34	1.968.632,08
1.	Materijalni troškovi	12.000,00	13.400,00	11.236,00	24.966,00	45.631,00
2.	Troškovi usluga					
3.	Troškovi amortizacije	18.000,00	21.980,00	23.545,00	23.300,00	42.900,00
4.	Troškovi zaposlenika	388.200,00	450.000,00	432.000,00	476.543,22	1.746.743,22
5.	Financijski rashodi	24.055,00	26.325,00	26.204,00	26.322,00	102.906,00
6.	Ostali rashodi	7.619,33	4.632,43	5.767,98	12.432,12	30.451,86
III.	Ukupna dobit	751.469,67	868.062,57	1.709.469,02	1.747.668,66	5.136.565,92
1.	Porez na dobit (20%)	150293,934	173612,514	341893,804	349533,732	1027313,184
IV.	Čista dobit	601.175,74	694.450,06	1.367.575,22	1.398.134,93	4.109.252,74
1.	Zakonske pričuve 5%	30.058,79	34.722,50	68.378,76	69.906,75	205.462,64
2.	Statutarne pričuve 5%	30.058,79	34.722,50	68.378,76	69.906,75	205.462,64
V.	Zadržana dobit	541.058,16	625.005,05	1.230.817,69	1.258.321,44	3.698.327,46

*Izvor: Vlastita izrada*

U tablici 7 je prikazana špekulativna simulacija poslovanja prve četiri godine fitness centra. Podaci su itekako podložni promjenama, ali je zasigurno da je fitness centar projekt koji je najteže započeti sa financijske strane, a kasnije s vremenom je jedina veća prepreka amortizacija materijalne imovine dok sirovih proizvoda zapravo i nema u ponudi, već se radi o usluzi koju nude fitness treneri. Tako se može primijetiti da se očekuje da čista dobit raste s vremenom, osobito kad poduzeće krene s ulaganjem u marketing.

## 5.2. Projekcija ulaganja prema izvorima kredita

Sva ulaganja u projekt dolaze iz dva cjelovita izvora koje se koriste za pokretanje poduzeća. Vlasnici posjeduju kapital od 7.000.000,00kn a uz to su dobili poticaj Europske unije u iznosu od 2.900.735,04kn kao što je tablično prikazano u nastavku.

*Tablica 8. Projekcija ulaganja prema izvorima kredita*

Redni broj	Izvori sredstava	Iznos (kn)	Struktura (%)
I.	Ukupni unutarnji izvori	7.000.000,00	
	Gotovina	7.000.000,00	100%
	Zemljište		
II.	Ukupni vanjski izvori	2.900.735,04	
	EU fond	2.900.735,04	100%
III.	Ukupna sredstva	9.900.735,04	100%

*Izvor: Vlastita izrada*

## 5.3. Dinamička projekcija prihoda

U nastavku je tablični prikaz glavnih usluga dostupnih u fitness centru te očekivani prihodi od svake usluge. Usluge su računane na godišnjoj razini. Dok je usluga „Godišnja članarina“ odmah gledana kao godišnji prihod, ostale usluge poput „Studentska članarina“ računane su na način da uzmemo očekivani broj studentskih članarina u jednom mjesecu i pomnožimo sa 12 (mjeseci) te na taj način se okvirno dobije ideja o godišnjem prihodu jedne usluge.

**Tablica 9 .Prihodi usluga**

Naziv usluge	Prihodi od prodaje usluge			Ukupno (kn)
	2021.	2022.	2023.	
Teretana	307200	295680	349440	952320
Godišnja članarina	81200	86800	112000	280000
Teretana + grupni treninzi	140400	159120	177840	477360
Teretana + SPA	129600	139200	187200	456000
Studentska članarina	11434	11560	13640	36634
Sportski termin do 17h	75000	87000	120000	282000
Sportski termin od 17h	144000	176400	212400	532800
HIIT Grupni treninzi 16 dolazaka	86400	93600	115200	295200
HIIT Grupni treninzi 8 dolazaka	32400	36720	47520	116640
Pilates	93600	100800	111600	306000
Boot camp	90000	93600	104400	288000
Pojedinačni treninzi	24000	16800	18600	59400
SPA	36000	38400	46800	121200
<b>Ukupni prihodi u godini</b>	<b>1251234</b>	<b>1335680</b>	<b>1616640</b>	<b>4203554</b>

*Izvor: Vlastita izrada*

Prihodi koji nisu nabrojani su teže procjenjive vrste, a neki od takvih su prihodi od osobnih trenera, zdravih napitaka, iznajmljivanje ručnika, gubitak kartice i slično. To su prihodi koji nisu visoke cijene i od kojih se očekuju oscilacije te se na njih poduzeće manje oslanja.

## 6. OCJENE UČINKOVITOSTI PROJEKTA

Na temelju ocjena učinkovitosti projekta kroz sljedeći broj stavki prikazat ćemo kompleksnost i uspješnost izvedbe projekta, a to se najčešće prikazuje kroz metodu razdoblja povrata sredstava, stopa prinosa, prosječna profitabilnost.

### 1)Metoda razdoblja povrata sredstava

Metoda razdoblja povrata sredstava računa se na jednostavan princip u kojem se formulski računa vremensko razdoblje koje je bilo potrebno da uloženi novac u projekt opravda, odnosno da se iznos investicije opravda kroz čistu dobit. Ako se pretpostavi da je čista dobit konstantna, u tom slučaju može se doći do povrata sredstava po idućoj formuli:

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

t= broj godina

I= ukupna investicija

D= godišnji dobitak

Prethodni rezultati iz tablice su ukazali na procjenu ukupne čiste dobiti za prve četiri godine poslovanja i ona je iznosila 4.109.252,74kn, dok su ukupne investicije (s uračunatim EU fondom) bile 9.900.735,04kn. Kao takav čisti dobitak opravdao bi investicije temeljnog kapitala nakon 7 godina poslovanja, dok za opravdanje ukupnih investicija potrebno je 9 godina poslovanja.

### 2)Stopa prinosa

Stopa prinosa je pokazatelj profitne učinkovitosti projekta, a ona je prikaz rezultata investiranog kapitala u pojedinim godinama njegova eksploatacijskog razdoblja. Ona se najčešće izračunava stavljanjem u odnos čiste dobiti iz određene godine eksploatacije projekta i uloženog kapitala.

Stopu prinosa (SP) izračunava se, dakle, množenjem dobiti na godišnjoj razini /visinu ulaganja iz projekcije računa dobiti/gubitka - iz promatranih godina i ukupnih ulaganja (I) množimo sa 100:



$$SP_i = \frac{D_i}{I} * 100$$

SP<sub>i</sub>= stopa prinosa u i-toj godini

D<sub>i</sub>= dobit u i-toj godini

I= visina investicija (ulaganja)

**Tablica 10. Stopa prinosa**

SP/Godina	2021.	2022.	2023.	2024.
Neto dobitak	541.058,16	625.005,05	1.230.817,69	1.258.321,44
Ulaganje	9900735,04	9900735,04	9900735,04	9900735,04
SP%	5,4648	6,3127	12,4316	12,7094

*Izvor: Vlastita izrada*

Stopa prinosa uspoređuje uspješnost projekta na način da što je viša stopa prinosa to je projekt uspješniji. U ovom primjeru stopa prinosa visoko raste nakon uhodavanja poslovanja, odnosno u trećoj godini poslovanja stopa prinosa raste skoro za 100%.

### 3) Prosječna profitabilnost

Prosječna profitabilnost pokazuje prosječan prinos uloženog kapitala kroz promatrane godine razvoja projekta u čistim primitcima njegova ekonomskog tijeka. S prethodnim podacima koje smo dobili iz računa dobiti i gubitka, moći ćemo pobliže doznati koliko je poduzeću potrebno da uloženi novac opravda svojim profitom.

$$PP = \frac{\sum \frac{R_t}{n}}{I}$$

PP= prosječna profitabilnost

R<sub>t</sub>= čisti primici iz godine t

n= promatrane godine razvoja

I= početno ulaganje

$$PP = (601.175,74 + 694.450,06 + 1.367.575,22 + 1.398.134,93) / 4 = 204.2647,168 / 9.900.735,04 = 0,2063$$

Rezultat prosječne profitabilnost je 0,2063 odnosno 20,63%. To nam govori da se u prosjeku godišnje 20% uloženog kapitala opravda sa čistom dobiti.

## 7. ZAKLJUČAK

Poduzetništvo se nikada neće prestati razvijati, prilagođavati novim trendovima i preprekama istog. Ulazak u poduzetništvo s novim projektom će uvijek biti izazov i zahtjevan proces na što se poduzetnik mora hrabro odlučiti bez obzira na obujam poduzetništva. Iako velik broj poduzetnika ne uspije s poslovne strane, svaki pokušaj je i uspjeh jer se nauči nešto novo iz takvog zahvata, dok rijetki provedu ideje koje ostaju generacijama.

U moderno doba ulazak u poduzetništvo je još teži zadatak uz brojnu konkurenciju u svakom području, a novi uspješni poduzetnici dokazuju da uvijek ima mjesta za napredak. Takva teorija može se primijeniti i na projekt ovog završnog rada u kojemu je ideja s jedna strane i klišej, dok se uz adekvatnu edukaciju, strast i samopouzdanje odlučimo za otvaranje fitness centra na pravom mjestu i u pravo vrijeme rizik je spušten na najmanju razinu. Kroz tablične primjere poslovanja jasno je za zaključiti da poduzetnik mora biti strpljiv, realan i marljiv te da je to proces koji treba vremena.

S tim rečeno i poznavanjem industrije jasno je za zaključiti da je tjelovježba sve češća pojava, a potražnja za inim uslugama je sve veća, stoga je definitivno da Mind Over Matter fitness centar ima svijetlu budućnost pred sobom.

## LITERATURA

1. Bartoluci, M., Škorić, S.; Menadžment sportskog i nautičkog turizma, Veleučilište u Karlovcu, Karlovac, 2009.
2. Dračić, I.; Poslovanje poduzeća i poduzetničko okruženje“, Varaždin: Hrvatski zavod za zapošljavanje Varaždin, 2012 Kolaković, M.; Poduzetništvo u ekonomiji znanja, Sinergija, Zagreb, 2006.
3. Kružić, D.; Poduzetništvo I Ekonomski Rast: Reaktualiziranje Uloge Poduzetništva U Globalnoj Ekonomiji, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, 2008.
4. Šipić Neven, Zoran Najdanović; Osnove poduzetništva, Visoka poslovna škola Zagreb, katedra za marketing, Zagreb, 2012.
5. Širola, D., Iskra, V.; Analiza sustava poticanja poduzetništva na europskoj, hrvatskoj i lokalnoj razini, Zbornik Veleučilišta u Rijeci, 2014.
6. Škrčić, M.; Mikić, M.; Poduzetništvo. Sinergija d.o.o. Zagreb, 2011.

Internet stranice:

<https://hr.wikipedia.org/wiki/Rizik> (13.7.2020.)

<https://www.zakon.hr/z/527/Zakon-o-poticanju-razvoja-malog-gospodarstva> (14.7.2020.)

<https://efondovi.mrrfeu.hr/MISCMS/eu-fondovi> (18.7.2020.)

<http://www.hzz.hr/default.aspx?id=10023> (18.7.2020.)

<https://www.googlemaps.com> (21.7.2020.)

Logo „Mind Over Matter“: <https://www.mindovermattergym.ie/> (23.7.2020.)

<https://thatsup.co/stockholm/guide/the-guide-to-stockholm-s-best-gyms/> (29.7.2020.)

<https://www.holmesplace.com/en/en/blog/fitness/low-cost-gyms-are-they-really-a-good-idea> (29.7.2020)

[https://www.pinterest.com/pin/296674694185981855/?nic\\_v2=1a3EEqAp0](https://www.pinterest.com/pin/296674694185981855/?nic_v2=1a3EEqAp0) (29.7.2020.)

## POPIS ILUSTRACIJA

### Popis slika

Slika 1 Cjenik usluga .....	19
Slika 2 Lokacija projekta i konkurencije .....	20
Slika 3 Teretana .....	<b>Pogreška! Knjižna oznaka nije definirana.</b>
Slika 4 Grupni treninzi.....	<b>Pogreška! Knjižna oznaka nije definirana.</b>
Slika 5 SPA prostorija.....	<b>Pogreška! Knjižna oznaka nije definirana.</b>

### Popis tablica

Tablica 1 Kategorizacija poduzetništva .....	8
Tablica 2 Kategorije rizika.....	10
Tablica 3 Mala i srednja poduzeća.....	10
Tablica 4 Zaposlenici (radno mjesto je rodno neutralno) .....	17
Tablica 5 SWOT analiza.....	21
Tablica 6 Financijska ulaganja u materijalnu imovinu .....	28
Tablica 7 Račun dobiti i gubitka.....	29
Tablica 8 Projekcija ulaganja prema izvorima kredita .....	30
Tablica 9 Prihodi usluga .....	31
Tablica 10 Stopa prinosa.....	33