

# Poduzetnički projekt na primjeru proizvodnje jagodičastog voća

---

**Borić, Sandra**

**Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni**

**2015**

*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:128:333056>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-26**



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

*Repository / Repozitorij:*

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



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJ

VELEUČILIŠTE U KARLOVCU  
POSLOVNI ODJEL  
SPECIJALISITIČKI DIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ  
POSLOVNO UPRAVLJANJE

Sandra Borić

**PODUZETNIČKI PROJEKT NA PRIMJERU PROIZVODNJE  
JAGODIČASTOG VOĆA**

ZAVRŠNI RAD

Karlovac, 2015.

Sandra Borić

# **PODUZETNIČKI PROJEKT NA PRIMJERU PROIZVODNJE JAGODIČASTOG VOĆA**

Završni rad

Veleučilište u Karlovcu  
Poslovni odjel  
Specijalistički diplomski stručni studij  
Poslovno upravljanje

Kolegij: Ekonomika poduzetništva

Mentor: doc. dr. sc. Dalija Kuvačić

Broj indeksa autora: 0619411013

Karlovac, ožujak 2015.

## SADRŽAJ

<b>1. UVOD</b> .....	1
1.1. Predmet i cilj rada .....	1
1.2. Izvori podataka i metode istraživanja .....	1
1.3. Struktura rada .....	1
<b>2. PODUZETNIŠTVO I PODUZETNIČKO PROJEKTIRANJE</b> .....	2
2.1. Poduzetništvo.....	2
2.2. Poduzetničko projektiranje .....	3
2.2.1. Struktura i sadržaj poduzetničkog projekta.....	4
2.3. Malo gospodarstvo.....	8
2.4. Poljoprivredna gospodarstva .....	9
2.5. Žene u poduzetništvu .....	10
<b>3. JAGODIČASTO VOĆE</b> .....	11
3.1. Kupina .....	12
3.1.2. Ekološki zahtjevi kupine.....	13
3.1.3. Agrotehnika i pomotehnika kupine .....	14
3.1.4. Armatura i izbor uzgojnog oblika .....	15
3.1.5. Berba i održavanje tla u kupinjaku.....	16
3.1.6. Ishrana i gnojidba .....	17
3.2. Malina .....	17
3.2.1. Ekološki zahtjevi maline.....	18
3.2.2. Agrotehnika i pomotehnika malina .....	19
3.2.3. Izbor uzgojnog oblika.....	19
3.2.4. Armatura, berba i održavanje tla u malinjaku.....	20
3.2.5. Ishrana i gnojidba i zaštita od bolesti i štetnika .....	21
3.3. Jagoda.....	21
3.3.1. Priprema tla za sadnju jagode i sadni materijal.....	22
3.3.2. Održavanje nasada jagode, berba i skladištenje jagode.....	23
<b>4. OPERATIVNI SAŽETAK PROJEKTA</b> .....	24
4.1. Podaci o investitoru.....	25
4.2. Asortiman proizvodnje.....	25
4.3. Tržišno-marketinški podaci .....	26
4.4. Struktura i izvori kapitala .....	27
4.5. Struktura zaposlenih.....	28
4.6. Aktivizacijsko razdoblje.....	28
4.7. Mjere zaštite okoliša i zaštite na radu .....	28
4.8. Pokazatelji učinkovitosti projekta.....	28
<b>5. OPIS PODUZETNIČKE IDEJE</b> .....	30
5.1. Evolucija ideje i nositelji pothvata.....	30
5.2. Referencije nositelja pothvata .....	30
<b>6. TRŽIŠNI PODACI PROJEKTA</b> .....	31
6.1. Istraživanje tržišta .....	31
6.2. Projekcija ciljnih tržišta.....	31

6.3. Projekcija konkurencije.....	32
6.4. Projekcija cijena.....	33
6.5. Projekcija prodaje i prihoda.....	33
6.6. Projekcija nabavnih tržišta .....	34
<b>7. TEHNIČKO TEHNOLOŠKI OPIS PROJEKTA.....</b>	<b>35</b>
7.1. Projekcija lokacije.....	35
7.2. Projekcija tehnologije.....	35
7.3. Projekcija kapaciteta .....	36
7.4. Projekcija stalnih sredstva .....	37
7.5. Projekcija materijalnih imputa.....	38
7.6. Zaposlenici .....	40
7.7. Projekcija zaštitnih mjera .....	40
7.8. Projekcija aktivizacijskog razdoblja .....	42
<b>8. MENADŽMENT PROJEKTA.....</b>	<b>42</b>
8.1. Planiranje.....	43
8.2. Organiziranje .....	44
8.3. Upravljanje ljudskim resursima.....	44
8.4. Vođenje .....	45
<b>9. MARKETING PROJEKTA.....</b>	<b>46</b>
9.1. Proizvod (roba) – usluga .....	46
9.2. Cijena .....	47
9.3. Distribucija .....	47
9.4. Promocija.....	47
<b>10. FINANCIJSKI PODACI PROJEKTA.....</b>	<b>51</b>
10.1. Projekcija ulaganja u stalna sredstva.....	51
10.2. Proračun amortizacije.....	53
10.3. Projekcija otplate zajmova/kredita.....	55
10.4. Dinamička projekcija prihoda.....	55
10.5. Dinamička projekcija rashoda .....	56
10.6. Dinamička projekcija računa dobiti i gubitka.....	58
10.7. Dinamička projekcija novčanih tijekova.....	59
<b>11. OCJENE UČINKOVITOSTI PROJEKTA.....</b>	<b>61</b>
11.1. Razdoblje povrata .....	62
11.2. Godišnja stopa prinosa .....	63
11.3. Pravilo palca .....	63
11.4. Čista sadašnja vrijednost .....	64
11.5. Interna stopa profitabilnosti.....	64
11.6. Prosječna profitabilnost.....	65
11.7. Analiza likvidnosti .....	66
11.8. Analiza osjetljivosti.....	66
<b>12.. ZAKLJUČAK PROJEKTA .....</b>	<b>67</b>
<b>13. PISMO PRIMATELJU .....</b>	<b>69</b>

<b>14. ZAKLJUČAK ZAVRŠNOG RADA .....</b>	<b>70</b>
<b>LITERATURA .....</b>	<b>71</b>
<b>POPIS TABLICA .....</b>	<b>72</b>
<b>POPIS GRAFIKONA .....</b>	<b>73</b>
<b>POPIS SLIKA .....</b>	<b>73</b>

## SAŽETAK

U ovom završnom radu predstavljen je poduzetnički projekt na primjeru uzgoja jagodičastog voća. Glavni cilj ovog rada je utvrditi je li projekt prihvatljiv tj. hoće li biti financijski isplativ. Naslovna tema izabrana je iz razloga što su plodovi kupine, maline i jagode iznimno tražene na tržištu, a zbog vrlo brzog uroda nakon sadnje omogućavaju brzi povrat uložениh sredstava. Zemljište predviđeno za sadnju ovih nasada koje posjedujemo pogoduje njihovom razvoju, a poticajni čimbenik su i poticajna sredstava za sadnju ovih nasada. Metode prikupljanja podataka za ovaj završni rad je metoda kvalitativne analize koja se koristi u istraživanjima raščlanjivanjem kvalitativnih osobina tržišnih činjenica, pojmova, procesa i odnosa koji omogućuju uočavanje i utvrđivanje tržišnih kategorija i zakona. Zaključak do kojeg se došlo izradom ovog rada je da je ulaganje u ovaj poduzetnički projekt u potpunosti opravdano. Svi pokazatelji učinkovitosti pokazuju izrazitu profitabilnost uzgoja jagodičastog voća i stoga smatramo kako je ulaganje u ovaj poduzetnički projekt u potpunosti opravdano

Ključne riječi: poduzetništvo, poduzetnički projekt, obrt, jagoda, kupina, malina, nasadi

## SUMMARY

This master`s thesis presents the entrepreneurial project on example of cultivation of berries. The main objective of this business plan is to determine if the project is acceptable, that means if this project is financially effective. The main topic of this business plan is chosen, while the fruits of blackberries, raspberries and strawberries are highly demanded in the market, regarding of the very rapid crop after planting they provide rapid return of investment. Land for cultivation this plants is conducive to their development, motivating factors for this plan are also stimulating arrangements. Methods for data collection for this thesis are the methods of qualitative analysis that is used in surveys parsing qualitative characteristics the market facts, concepts, processes and relationships that enable the identification and determination of market categories and laws. The conclusion which has emerged making this business plan is that investment in this kind business project is entirely justified.

Key words: entrepreneurship, entrepreneurial, project, craft, strawbweries, blackberries, raspberries, plantations



## **1. UVOD**

Maline, kupine, brusnice i borovnice ne nose bez razloga pridjev supervoće. Uz odličan okus, ove bobice imaju bogat nutritivni sastav i visok udio antioksidansa te pružaju organizmu zaštitu od karcinoma, degenerativnih bolesti i usporavaju proces starenja. Stoga treba uvrstiti bobičasto voće u svakodnevnu prehranu. S tamnijom bojom voća proporcionalno raste sadržaj blagotvornih pigmenata pa se tamno ljubičasto i crveno voće stavlja na sam vrh namirnica s povoljnim učinkom na ljudsko zdravlje.

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

Predmet rada je uzgoj i plasman na tržište jagodičastog voća. Cilj rada je prikupljanje informacija na navedenu temu te detaljnom analizom istih doći do rezultata o isplativosti poduzetničkog pothvata.

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

Metode prikupljanja podataka za ovaj završni rad su, metoda kvalitativne analize koja se koristi u istraživanjima raščlanjivanjem kvalitativnih osobina tržišnih činjenica, pojmova, procesa i odnosa koji omogućuju uočavanje i utvrđivanje tržišnih kategorija i zakona. Podatci su prikupljeni iz različitih izvora koji se bave temom trajnih nasada bobičastog voća kao npr. stručna literatura i Internet stranice.

### **1.3. Struktura rada**

Rad je podijeljen na teorijski i praktični dio. U teorijskom djelu navedeni su pojmovi poduzetništva i poduzetnika, uloga žena u poduzetništvu, jagodičastom voću, poduzetničkom projektu. Praktični dio – deset poglavlja o objašnjenju osnovnog predmeta rada na temu uzgoja trajnih nasada kupine i maline te na uvod i zaključak. U *Uvodu* je objašnjen predmet istraživanja, problem te cilj pristupnog rada. U poglavljima su istražene tržišne prilike i mogućnosti, konkurencija, te potrebna ulaganja. *Zaključak* sumira sve bitne, prethodno iznesene činjenice.

## 2. PODUZETNIŠTVO I PODUZETNIČKO PROJEKTIRANJE

U nastavnim poglavljima govori se općenito o poduzetništvu i poduzetničkom projektiranju.

### 2.1. Poduzetništvo

Postoje mnoge definicije poduzetništva. Prema definiciji S. Ambrašić, A. Čalić, L. Rupčić, poduzetništvo je spremnost pojedinca ili skupine ljudi koji, uz određeno ulaganje kapitala i preuzimajući rizik, pokreću vlastiti posao s ciljem ostvarivanja dobiti. Postoje mnoge definicije o objašnjenju pojma poduzetnik. M. Buble i D. Kružić prikazuju poduzetnika kao kreatora, tj. kao osobu koja procjenjuje glavni rizik stvaranja povećanog bogatstva pomoću pravljenja glavnice, vremena i/ili karijere uz obavezu namicanja vrijednosti i proizvoda ili usluge.<sup>1</sup>

U svrhu razvoja poduzetništva postoji institucionalna podrška na nacionalnoj i regionalnoj razini radi uklanjanja pravnih prepreka te, poboljšanje efikasnosti podrške malom i srednjem poduzetništvu. Radi stvaranja dodatnih izvora financiranja i kako bi se pružila potpora poslovanju malog i srednjeg poduzetništva postoje subvencije, fondovi, krediti, garancije i sl. Broj novoosnovanih poduzeća ne ovisi samo o proceduri registracije poduzeća, nego na njega utječu i drugi čimbenici, poput toga kolika je razina motivacije za otvaranje novog poduzeća, kakav je stav društva prema poduzetništvu.

Samozapošljavanje predstavlja sinonim za pokretanje vlastite poduzetničke aktivnosti i jedno je od rješenja koje doprinosi smanjenju stope nezaposlenosti. Predstavlja moguće rješenje za osobe koje traže svoje prvo zaposlenje ili žele riješiti svoj status nezaposlene osobe. U sektoru maloga gospodarstva zaposleno je 646.754 ljudi. Od 2008. taj je broj pao za više od 70.000. Istodobno je nezaposlenost s 12,3% 2008. narasla na 21,1% u 2012., što je 80% više od prosječne stope nezaposlenosti u EU-27.<sup>2</sup>

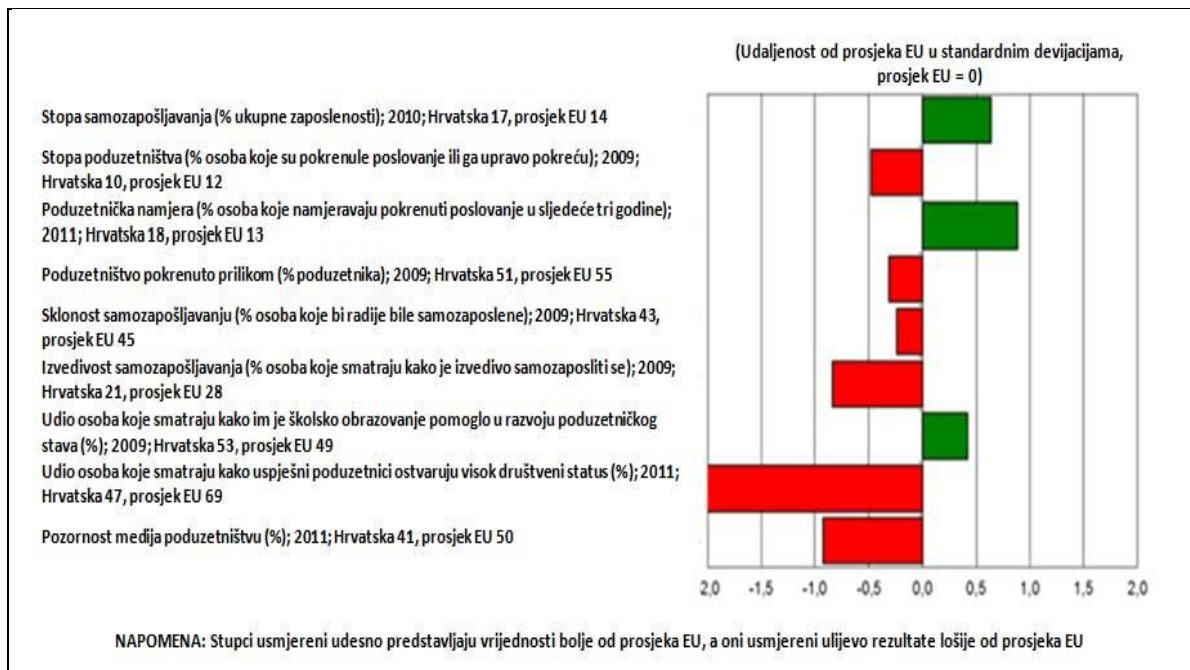
---

<sup>1</sup> Buble M., Kružić D.: Poduzetništvo, realnost sadašnjosti i izazov budućnosti, RRiF, Split, 2006., str.75.

<sup>2</sup> Propisi, www.propisi.hr (11.10.2014.)

Izvrješće SBA Fact Sheet 2012.<sup>3</sup> Hrvatsku stavlja ispod prosjeka EU-27 s obzirom na poduzetništvo, kao što je vidljivo na slici 1.

Slika 1. Udaljenost elemenata RH sektora poduzetništva od prosjeka EU



Izvor: Narodne novine, www.narodne-novine.hr (12.10.2014.)

Vještine koje su važne za pokretanje posla su sljedeće:

- tehničke vještine – praktična znanja potrebna kako bi se napravio proizvod ili pružila usluga
- vještine upravljanja – specifična znanja potrebna za vođenje posla -prodajne vještine
- knjigovodstvene vještine
- pregovaranje
- poznavanje vrste posla - znanje i iskustvo u posebnoj vrsti posla imaju ključnu ulogu

## 2.2. Poduzetničko projektiranje

Pojam poduzetnički projekt rabi se za opis aktivnosti koje poduzeća odnosno organizacije ne obavljaju svakoga dana, već se takve djelatnosti obavljaju povremeno i prema potrebi, dakle jedinstveni su i privremeni. Pojam program, s druge strane, podrazumijeva planirani i

<sup>3</sup> Ministarstvo poduzetništva i obrta, www.minpo.hr (12.10.2014.)

organizirani rad koji se poduzima zbog postizanja dugoročnih ciljeva i često se sastoji od nekoliko povezanih projekta koji imaju zajednički cilj, strategije za njihovo postizanje, pravila i vrijednosti.<sup>4</sup>

### **2.2.1. Struktura i sadržaj poduzetničkog projekta**

Sadržaj poduzetničkog projekta ovisi o svrsi, namjeni, vrsti djelatnosti, tehničkim i tehnološkim značajkama proizvoda ili usluge, vrsti i veličini investicije, odnosno poduzetničkog pothvata.<sup>5</sup> Svaki je projekt priča za sebe. Međutim, polazeći od minimuma teorijskih saznanja te usvojene metodologije od strane domaćih (hrvatskih) i inozemnih banaka te međunarodnih financijskih institucija (Ekonomski komitet UN, IBRD, IFC, EBRD i dr.) poduzetnički projekt bi trebao sadržavati slijedeće sastavnice.

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

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

**3. Skraćeni (operativni) sadržaj projekta.** Ovaj dio projekta svakom čitatelju-primatelju omogućava da na brzinu pročita osnovne pokazatelje (performanse) projekta, a piše se tek nakon elaboracije cijelog projekta. Skraćeni (operativni) sadržaj sastoji se od kratkih informacija o investitoru; opis proizvoda ili usluge; osnovnih tržišnih podataka; o potrebitim ulaganjima i izvorima sredstava; o potrebitim radnicima, o dinamičkom (aktivizacijskom razdoblju), o zaštiti na radu te zaštiti okoline, te glavne (statičke i dinamičke) ocjene učinkovitosti projekta.

---

<sup>4</sup> Buble, M.: Management, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, 2000., str 733.

<sup>5</sup> Deželjin, J. & suradnici: Poduzetnički menadžment, Alinea, Zagreb, 1999., str. 55.

**4. Opis poduzetničke ideje** - sadrži sve relevantne informacije o autorima i evoluciji - povijesti poduzetničke ideje na kojoj se pothvat temelji, zatim opis proizvoda ili usluge koji su predmetom poduzetničkog pothvata te, konačno, informacije o poduzetničkim i profesionalnim referencama nositelja pothvata.

**5. Tržišna analiza** - predstavlja jedno od ključnih poglavlja svakog poduzetničkog projekta. Ona treba ponuditi informacije o tržišnim prednostima i pogodnostima proizvoda, robe ili usluge koji su predmetom poduzetničkog pothvata, zatim informacije o ciljnim tržištima i potencijalnim potrošačima, o konkurenciji i mogućem tržišnom udjelu, o mogućnostima tržišne ekspanzije i o dinamičkoj projekciji prihoda od prodaje i sl. Istraživanje tržišta za potrebe donošenja odluke o realizaciji neke poduzetničke ideje trebalo bi odgovoriti na više pitanja:

- a) tko su potencijalni potrošači naših proizvoda ili usluga na ciljanom tržištu (identifikacija potrošačkog segmenta);
- b) koliko je potencijalnih potrošača (ukupni potrošački potencijal) i kako su prostorno disperzirani (prostorna segmentacija);
- c) koliki postotak potencijalnih potrošača može postati stvarnim kupcima naših proizvoda ili usluga (identifikacija platežno sposobne potražnje);
- d) tko su konkurentni (domaći ili inozemni) i koliko je njihovo sudjelovanje u zadovoljavanju platno sposobne potražnje na ciljanom tržištu;
- e) kolika je naša ukupno moguća zastupljenost na tržištu (pozitivna razlika između ukupnog potrošačkog potencijala i tržišne zastupljenosti konkurenata);
- f) postoje li (koliko, gdje i kada) mogućnosti izvoza našeg proizvoda ili usluge.

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

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

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

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

- a) Plan razvoja proizvoda ili usluga (od generiranja ideje do komercijalizacije);
- b) Politika cijena;
- c) Distribucijski kanali (nabavni i prodajni kanali te fizička distribucija);
- d) Plan promotivnih aktivnosti (oglašavanje, unapređenje prodaje, osobna promocija, publicitet, odnosi s javnošću, dizajn, ambalaža, pakiranje, usluge potrošačima, garancije, servisi, naziv tvrtke ili proizvoda, logotip, marka ili robni znak i sl.).

**9. Financijski podaci ili projekcije.** Radi se o složenom i zahtjevnom dijelu poduzetničkog projekta koji nam u konačnici pokazuje je li ulaganje u neki poduzetnički projekt ekonomski prihvatljivo ili ne, i to kako za poduzetnika (investitora) tako i za zajmodavatelje (banke i druge financijske izvore kapitala). Ovaj dio poduzetničkog projekta sastoji se od slijedećih projekcija:

1. Projekcija ulaganja u osnovna i trajna obrtna sredstva;
2. Projekcija izvora i strukture ulaganja;
3. Projekcija dinamičkog plana financiranja prema izvorima;
4. Projekcija usklađenja ulaganja i izvora (konstrukcija financiranja);
5. Projekcija otplate (amortizacija) zajma ili robnoga kredita;
6. Projekcija godišnje amortizacije i ostatka vrijednosti projekta;
7. Projekcija prihoda;
8. Projekcija rashoda;
9. Projekcija dobiti-gubitka;

10. Projekcija ekonomskih tijekova u promatranim godinama projekta;
11. Projekcija financijskih tijekova u promatranim godinama projekta;
12. Projekcija bilance.

**10. Ocjena učinkovitosti i opravdanosti ulaganja** - je izuzetno važno poglavlje projekta.

U ovom dijelu biznis plana treba izraditi i prikazati kompleksnu analizu ocjene efikasnosti odnosno opravdanosti poduzetničkog pothvata. Ovdje treba budućim financijerima ili dioničarima ponuditi sve relevantne pokazatelje profitabilnosti, opravdanosti i isplativosti uz pomoć statičkih i dinamičkih metoda. U literaturi je moguće pronaći brojne statičke i dinamičke metode, međutim, u praksi domaćih (hrvatskih) i inozemnih banaka najčešće se koriste slijedeće metode: razdoblje ili rok povrata, godišnja stopa prinosa, prag profitabilnosti ili točka pokrića, analiza likvidnosti (cash flow), neto (čista) sadašnja vrijednost, relativna neto (čista) sadašnja vrijednost, interna stopa profitabilnosti (rentabilnosti), prosječna stopa profitabilnosti (rentabilnosti), analiza osjetljivosti (tzv. senzitivna analiza) i druge. Osim opće prihvaćenih metoda, pojedine banke propisuju i posebne pokazatelje.

**11. Dodaci i prilozi** - posljednji su i zasebni dio poduzetničkog projekta, gdje se dodaju različiti prilozi i dokumentacija, kao što su: različite fotografije, skice, tablice, sheme, slike, grafikoni, nacrti, različiti (pred)ugovori i pisma namjere (dobavljača, kupaca, distributera, izvođača radova, podugovarača, menadžera, državnih institucija i ustanova); cjenici, prospekti i katalogi; specifikacije, sistematizacije, stručne ekspertize, redakture, mišljenja, recenzije te ostali prilozi i dodaci koji bi interesentima mogli biti zanimljivi ili su od naročite važnosti za potpunije razumijevanje projekta.

### 2.3. Malo gospodarstvo

Malo gospodarstvo prema Zakonu o poticanju razvoja malog gospodarstva (NN 29/02 i 63/07) čine subjekti koji prosječno godišnje zapošljavaju manje od 250 zaposlenih i ostvaruju ukupni godišnji promet do 216 mil. kuna ili imaju ukupnu aktivu, ako su obveznici poreza na dobit, odnosno imaju dugotrajnu imovinu, ako su obveznici poreza na dohodak, u vrijednosti do 108.000.000,00 kuna.

Prema veličini, u smislu ovoga Zakona, razlikuju se mikro, mali i srednji subjekti malog gospodarstva:

- mikro subjekti malog gospodarstva - (prosječno godišnje zapošljavaju manje od 10 zaposlenih radnika i ukupni godišnji promet do 14 mil. kuna)
- mali subjekti malog gospodarstva - (prosječno godišnje zapošljavaju manje od 50 zaposlenih radnika i ukupni godišnji promet do 54 mil. kuna)
- srednji subjekti malog gospodarstva - (više od 50 zaposlenih radnika godišnje i ukupni godišnji promet veći od 54 mil. kuna)<sup>6</sup>

Prednosti malog poduzeća:<sup>7</sup>

- Zapošljavaju više nego velika poduzeća
- Imaju višu stopu povrata od velikih poduzeća
- Brzu primjenjuju inovacije
- Isporučuju svoje proizvode velikim poduzećima uz najniže cijene
- Stvaraju nova radna mjesta
- Lakši je pristup ženama

Republika Hrvatska podijeljena je na dvije NUTS II<sup>8</sup> regije; Jadransku Hrvatsku i Kontinentalnu Hrvatsku. Te dvije regije prikazane su na slici 2.

---

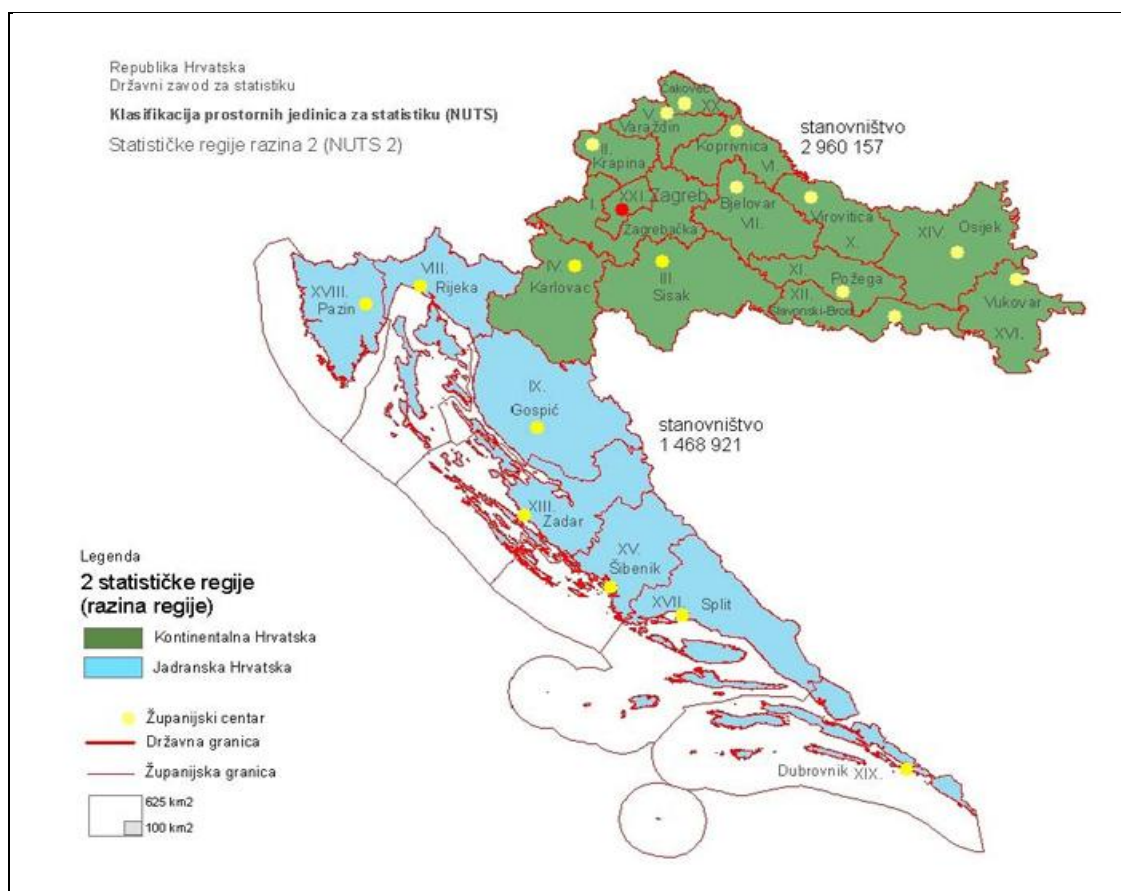
<sup>6</sup> Zakon HR, www.zakon.hr (20.09.2014.)

<sup>7</sup> Buble, M.: op.cit., str.82.

<sup>8</sup> NUTS II podjela regija prema kriterijima koje je uspostavio EUROSTAT za područje čitave Europske unije (EU) i zemalja pristupnica, nužna je za učinkovito praćenje korištenja sredstava iz Strukturnih fondova EU.



Slika 2. NUTS II regija u RH



Izvor: Narodne novine, www.narodne-novine.hr (12.10.2014.)

Kontinentalna Hrvatska dominira prema broju malih gospodarstvenika i broju zaposlenih u malom gospodarstvu. Međutim, u samo jednoj županiji u toj regiji (Osječko-baranjskoj) broj poduzetnika viši je od prosječnog broja za cijelu Kontinentalnu Hrvatsku.

#### 2.4. Poljoprivredna gospodarstva

Poljoprivreda je strateška djelatnost koja svojom gospodarskom, ekološkom i socijalnom ulogom pridonosi održivom razvoju Republike Hrvatske, obuhvaća bilinogojstvo, stočarstvo i s njima povezane uslužne djelatnosti. Poljoprivredni proizvodi jesu proizvodi bilinogojstva i stočarstva te proizvodi prvog stupnja njihove prerade.<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Zakon HR, www.zakon.hr (12.09.2014.)

Poljoprivredno gospodarstvo jest pravna ili fizička osoba ili više fizičkih osoba koje se bave poljoprivredom, a djeluju kao:

- obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo (OPG)
- obrt registriran za obavljanje poljoprivredne djelatnosti
- trgovačko društvo ili zadruga registrirana za obavljanje poljoprivredne djelatnosti te
- druga pravna osoba

## **2.5. Žene u poduzetništvu**

Što se tiče udjela žena u poduzetništvu, posljednjih godina vidljiv je napredak - dok je 2008. bilo tek 18 posto žena poduzetnica, u 2013. ih je bilo 25 posto.<sup>10</sup> U izvješću Global Entrepreneurship Monitor navodi se da je sudjelovanje odrasle ženske populacije u poduzetničkoj djelatnosti od 1,5% do 45,4%. U skupini zemalja čija se gospodarstva temelje na učinkovitosti (kao što je Hrvatska), u prosjeku 9,7% svih ispitanih žena u dobi između 18 i 64 godine kaže da otvaraju ili vode nova poduzeća. U Hrvatskoj broj žena uključenih u »ukupnu poduzetničku djelatnost u ranoj fazi« (TEA) iznosi 50% prosjeka svih zemalja čija se gospodarstva temelje na učinkovitosti.<sup>11</sup>

Unatoč svim barijerama, najveći problem poduzetnica još uvijek je financiranje i stoga je potrebno razmišljati kako im olakšati da pokrenu posao. Zahvaljujući dosadašnjoj strategiji poticanja ženskog poduzetništva uočen je napredak.

Banke su već prepoznale važnost ženskog poduzetništva, a neke od njih već godinama sudjeluju u programima koji potiču žensko poduzetništvo. Osim financiranja pružaju im i dodatnu potporu. Također se pokazalo da tvrtke u kojima su žene vlasnice rastu brže od onih gdje žene nisu uključene u vođenje. Osim toga, podaci Europske unije pokazuju da se žene samozapošljavaju tri puta češće nego muškarci. Od 100 nezaposlenih pet je muškaraca i 15 žena koje će pokrenuti posao.

---

<sup>10</sup> Poslovni dnevnik, [www.poslovni.hr](http://www.poslovni.hr) (08.10.2014.)

<sup>11</sup> Narodne novine, [www.narodne-novine.nn.hr](http://www.narodne-novine.nn.hr) (08.10.2014.)

Mjere kojim RH pomaže razvoju ženskog poduzetništva su sljedeće: <sup>12</sup>

- izdvajanjem žena kao zasebne ciljne skupine u Operativnom planu poticanja malog i srednjeg poduzetništva za tekuću godinu, uz osiguranje i namjensko povećanje sredstava za financiranje ženskih poduzetničkih aktivnosti
- razmatranjem uvođenja poreznih olakšica za samozaposlene žene i žene poduzetnice, žene zaposlene u poljoprivrednim djelatnostima i obrtništvu
- uspostavom cjelovite baze podataka o ženskom poduzetništvu
- sustavnim promicanjem ženskog poduzetništva kroz medijske kampanje, programe i obrazovanje žena o poduzetništvu
- pružanjem organizacijske, financijske, prostorne i druge pomoći, osobito vezano kroz tradicionalne obrtničke djelatnosti
- redovitim obilježavanjem Svjetskog dana poduzetnica – 17. svibnja
- umrežavanjem poduzetnica- projekt "Women in Adria" koja se bavi umrežavanjem žena, kako bi potaknuli razmjenu ideja i iskustava među ženama poduzetnicama

Karakteristike poduzetništva žena:

- radno mjesto koje otvori žena poduzetnica je sigurnije
- žene više podupiru zaposlene u njihovim ambicijama, iskazuju veću brigu za zaposlene, kvalitetu i međusobne odnose više ulažu u školovanje zaposlenih
- žene poslovni uspjeh ne mjere samo profitom nego i zadovoljstvom kupaca, razvijanjem sposobnosti zaposlenih i dobrim međusobnim odnosima
- žene su spremnije na timski rad, važniji im je timski rad, važniji im je uspjeh organizacije ili realizacija nekih ideja nego vlastiti ego
- žene su opreznije prilikom uzimanja kredita
- žene su najčešće anagažirane u uslužnim djelatnostima zato što su socijalno osjetljivije i što njihovi pothvati iziskuju manja početna ulaganja

---

<sup>12</sup> Hrvatski zavod za zapošljavanje, [www.hzz.hr](http://www.hzz.hr) (08.10.2014.)

### 3. JAGODIČASTO VOĆE

Maline i kupine imaju višegodišnje korijene i dvogodišnju naszemnu stabljiku. Korijeni nastavljaju rasti, a nove se stabljike razvijaju svake godine. Svake godine, prošlogodišnje stabljike daju urod i zatim ugibaju. Biljke roda *Rubus* imaju mnogo zajedničkih osobina u anatomiji i fiziologiji. Imaju cvjetove s pet latica. Plod se sastoji od skupa malih sitnih kruškolikih plodova koji okružuju cvjetište.<sup>13</sup> Glavna razlika između malina i kupina je u načinu branja, tj. odvajanja voća od peteljke u vrijeme branja. Malina se ubire tako da se peteljka ostavlja na biljci. Zato malina ima rupu, dok se kupina bere zajedno s peteljkom. Vrijeme često određuje zone jagodičastog voća. Ljetne i zimske temperature mogu biti previsoke ili preniske. Položaj može biti prevjetrovit ili može oskudijevati u kretanju zraka i vlažnost može biti previsoka ili preniska. Također, dužina dana u kombinaciji s temperaturom može utjecati na proizvodnju.

Jagodičasto voće najbolje raste na plodnom, dubokom, rahlom, prozračnom, glinasto-pjeskovitom tlu. Pješčana su tla zadovoljavajuća, ali traže često navodnjavanje i posebni trud se mora ulagati u izgradnju i održavanje organske tvari tla. Potrebno je izbjegavati teška, zbijena, glinena tla i one lokacije koje sadrže previše vode, jer to može dovesti do poplave. Jagodičasto voće ne podnosi mokro tlo. Nasadi koji se nalaze na zbijenom tlu, teško se obrađuju, a ako je tlo zasićeno vodom duže vremena, dolazi do gušenja korijena zbog nedostatka kisika i gubitka otpornosti na truljenje, biljka raste polako, a proizvodnja je slaba. Potrebno je izbjegavati i tla koja su u proteklih 5 ili 6 godina upotrebljavana za uzgoj paprike, rajčice, krumpira ili plavog patlidžana, jer tlo može biti inficirano uzročnicima zajedničkih bolesti ili zajedničkim štetnicima, te nije pogodno za uzgoj.<sup>14</sup>

#### 3.1. Kupina

Kupina pripada razredu *Angiospermae*, redu *Rosales*, porodici *Rosaceae*, rodu *Rubus* i vrsti *Fruticosus*. Današnje plemenite sorte kupina uglavnom potječu od divljih američkih i

---

<sup>13</sup> Pertanović K.: Voćarstvo, peto prošireno izdanje, Reprint, Marjan Tisak, Split, 2005., str. 120.

<sup>14</sup> Ibidem, str. 125.

europskih oblika. Prvo je uvedena kao voćna kultura u Americi početkom 19. stoljeća, a u Europi se počela uzgajati krajem 19. stoljeća.

Kupinu u prirodi nalazimo uz putove, u živicama, na rubovima šuma. Za razliku od divlje kupine koje u nas ima od pamtivijeka, plemenita kupina počela se uzgajati relativno kasno, prije tridesetak godina. Većih nasada nije bilo do prije 20 godina kad je počela intenzivnija proizvodnja. Kupina je vrlo unosna voćna vrsta te je zato zanimljiva za uzgoj. Preporučuje se uzgoj u obiteljskom gospodarstvu, u blizini kuće, zbog pravovremenog ručnog rada i branja (bere se ujutro i kasno poslijepodne). Površine mogu biti od 1500 – 10 000 m<sup>2</sup>.

Slika br.3.Kupina sorte Thornless



Izvor: Spaldingbulbwww.spaldingbulb.co.uk  
(15.09.2014.)

Slika br.4. Kupna sorte Thornfree



Izvor: Keepers nursery www.keepers-nursery.co.uk  
(15.09.2014.)

### 3.1.2. Ekološki zahtjevi kupine

Da bi se podigao nasad kupina, potrebno je znati zahtjeve kupina prema ekološkim uvjetima jer se nasad podiže jednom u 12 – 15 godina. Jedan od važnih čimbenika je temperatura. Kupina je osjetljivija na niske temperature od maline pa zimi podnosi do –20 °C ako je u dubokom zimskom mirovanju, ali ako se u siječnju pojavi razdoblje zatopljenja pa krenu sokovi, već pri –15 °C dolazi do smrzavanja. Kupina cvate kasno (sredina svibnja do sredine lipnja) te ne postoji mogućnost stradanja cvijeta od proljetnih mrazeva. Ona je biljka rubova šuma i živica što znači da traži dovoljno svjetlosti. Zasjenjeni položaji i suženi redovi uglavnom će nepovoljno utjecati na zriobu plodova. Pogodno je kupinu saditi na

južne položaje, blagog nagiba zbog brzog ocjeđivanja zemljišta od oborinskih voda. Zahtjev za oborinama i vlagom zraka također je vrlo važan za uspješnost nasada kupine. Kupina sušu podnosi nešto bolje od maline jer ima dublje ukorjenjivanje. Ipak, ako nema dovoljno vlage u ljetnim mjesecima, urod će biti smanjen, a izboji za sljedeću godinu neće imati dovoljan porast.

Poželjno je da teren za sadnju bude blago nagnut i bez zatvorenih udolina da bi zrak mogao slobodno strujati. Blago strujanje je povoljno da se ne bi zadržavala prevelika vlažnost, a prejak strujanja i olujni vjetrovi nisu poželjni jer nanose štetu lomljenjem izboja. Za razliku od malina, kupina ima nešto skromnije zahtjeve prema tlu, iako i ona traži propusna, humusna i laganija tla. Najpovoljnija su slabo kisela do neutralna tla pH vrijednosti 6-7. Kisela tla s pH vrijednosti ispod 5 nisu prikladna bez kalcifikacije, pH veći od 7 nije povoljan zbog pojave ferokloroze. Ako tlo nije najpovoljnijih svojstava, ono se mora popraviti i pripremiti za sadnju optimalnim agrotehničkim mjerama.<sup>15</sup>

### **3.1.3. .Agrotehnika i pomotehnika kupine**

Ako je teren neravan ili se na njemu zadržava voda, prije dubokog oranja potrebno je obaviti ravnanje i odvodnju. Nakon toga i analize tla, a prije samog oranja potrebno je rasipati mineralno gnojivo, a po potrebi i kalcij i stajski gnoj. Nakon toga potrebno je obaviti duboko oranje do 50 cm. Lakša tlo mogu se orati i do 30 cm. Poželjno je da se oranje obavi 2-3 mjeseca prije sadnje. Sadnja kupina se obavlja u rano proljeće, što znači da je potrebno orati u jesen. Jesensko oranje mora se vršiti dok je tlo umjereno vlažno. Zimska brazda je vrlo važna jer tijekom zime smrzavica usitnjava tlo, upija i konzervira vlagu koja je važna ako je proljeće bez dovoljno oborina.<sup>16</sup>

U rano proljeće treba obaviti tanjuranje i fino ravnanje. Tlo za sadnju mora biti fino usitnjeno. Po potrebi to se može dodatno učiniti frezanjem. Sljedeće treba izvršiti izmjeru i kolčenje. Ako nam vrijeme dopušta, armaturu možemo postaviti prije sadnje, ali u suprotnom sadnja ima prednost. Nakon razmjere redova po 3 metra, malim kolčićima označujemo mjesta gdje dolaze stupovi da pri njihovu postavljanju ne bismo oštetili sadnice.

---

<sup>15</sup> Krpina I. i suradnici: Voćarstvo, Nakladni zavod Globus, Zagreb, 2004., str. 55.

<sup>16</sup> Pertanović K: op.cit., str.155.

Kupinu sadimo na razmak od 1,20 m. Sadnica zahtijeva slijedeći postupak: što kraći vremenski razmak od odvoženja iz trapa do sadnje, svaku sadnicu pregledati i pažljivo njome rukovati, ako ima oštećenja korijena treba ga odrezati te sadnicu umočiti u smjesu kravlje balege i ilovače i brže je posaditi, korijenje zaštititi vlažnom jutenom krpom, za sadnju treba iskopati rupu u koju stane 4-5 kg stajskog gnoja koji se pokrije zemljom i tek onda se posadi sadnica na dubinu na kojoj je bila u rasadniku, a korijen treba zasipati prhkom zemljom, nakon sadnje sadnicu je potrebno zaliti s 2-3 litre vode.

### **3.1.4. Armatura i izbor uzgojnog oblika**

Tijekom proljeća, najbolje odmah nakon sadnje, potrebno je postaviti armaturu. Na mjestu kolčića koje smo postavili motornim svrdlom izbušimo rupu i u nju ukopamo stup. Stupovi za armaturu mogu biti drveni, betonski ili metalni. Drveni stupovi manje su izdržljivi i rijetko traju cijelo vrijeme nasada. Oni moraju biti od tvrdog drva (bagrem ili kesten), potrebni im je oljuštiti koru i donji dio stupa impregnirati paljenjem ili umakanjem u katran da se spriječi truljenje.

Betonski i metalni stupovi traju i dulje od nasada i ne traže dodatne mjere zaštite. Iznad tla stup mora biti visok 180 cm, a 50-70 cm ukopan u tlo. Dovoljna debljina stupa je 10-12 cm. Redovi počinju i završavaju čelnim stupom, a u redu se postavljaju međustupovi iste visine na razmak 6-7 metara. Oni mogu biti nešto tanji od čelnih stupova. Kad su stupovi dobro ukopani, potrebno je postaviti 3 para žice: prvi par žice postavlja se na visinu 60-80 cm, a zato što služi samo za usmjeravanje izboja pri čemu ne nosi veći teret, žica može biti debela 2,2 mm, drugi par žice postavlja se na visini 50 cm od prvog para i debljine je 2,4-2,8 mm, treći par žice dolazi na vrh stupa i mora biti deblji (3,0-3,4 mm), jer nosi glavni teret.<sup>17</sup>

Nakon sadnje, deblje izboje potrebno je skratiti na 30 cm, a tanje na 20 cm iznad tla. Tijekom prvog dijela vegetacije razvijaju se 2-4 izboja. Važno je da izboje uvlačimo između žica i ako je potrebno vežemo jer se puzeći po tlu mogu zaraziti bolestima. Rezidba kupina je jednostavna, a obavlja se ujesen ili u rano proljeće. Proljetna rezidba obavlja se krajem ožujka. Uklanjaju se slabiji ili zaraženi izboji. Jesenska rezidba sastoji se od rezanja izboja

---

<sup>17</sup> Pertanović K.: op.cit., str.160.

koji su rodili toga ljeta. Kupina na grmu ima dvije vrste izboja, jednogodišnje izboje bez roda i dvogodišnje koji rode. Svaki izboj koji naraste preko 200 cm prikratimo na 180 cm. Važno je da se nakon proljetne rezidbe svi izboji čvrsto povežu zbog mogućih negativnih posljedica vjetra na rodne grančice.

### 3.1.5. Berba i održavanje tla u kupinjaku

Rodnost kupine ovisi o mnogim čimbenicima, a najvažniji su: prilagodljivost ekološkim uvjetima, intenzitet uzgoja, proizvodna sposobnost sorte i uspješnost obavljanja berbe. Kupina je sočno i nježno voće koje zahtijeva pravovremenu i pažljivu berbu. Plodovi se ubiru svakih 4-5 dana. Plodovi moraju biti zreli, ali čvrsti. Kupine treba brati po hladovini da bi se izbjeglo kvarenje. Najbolje ih je brati ujutro do 11 sati i poslijepodne od 16. Ubrane kupine treba staviti u hladovinu i što prije prevesti do hladnjače. Tijekom berbe plodovi se odmah klasificiraju. U I. klasu se svrstavaju krupni plodovi bez oštećenja, jednolike tamne boje, čvrsti i zreli te bez peteljki i lista. U II. klasu mogu se svrstati sitniji plodovi pri čemu 5-10 posto plodova može biti oštećeno. Berba kupina je najsloženiji dio posla oko njihova uzgoja te joj stoga moramo posvetiti posebnu pažnju.

Nakon sadnje kupina potrebno je održavati i povećavati plodnost tla. To se postiže obradom (proljetna obrada nakon sadnje, kultiviranje ili freziranje tijekom vegetacije i jesensko oranje međuprostora) i gnojidbom.

Za održavanje tla u skladu s ekološkim čimbenicima i zahtjevima kupine, dobro se pridržavati slijedećeg programa obrade:

**Prva godina** – 4 puta obrada međureda frezom; 4 puta ručno okopavanje u redu; 1 put oranje u jesen, ali naoravanje reda na sredinu

**Druga godina** – 1 put obrada međureda tanjuračom; 4 puta freziranje tijekom vegetacije; 4 puta ručno okopavanje u redu; u jesen priprema tla za sjetvu trava u međuredu ili jesensko naoravanje redova

**Treća godina** – u proljeće i ljeto košnja tratine 6-8 puta (ako smo posijali travu) ili tanjuranje i 4 puta freziranje; 2 puta ručno okopavanje u redu ili uništavanje korova herbicidima prije berbe. Radovi slijedećih godina isti su kao i u trećoj godini.



### 3.1.6. Ishrana i gnojidba

Gnojidbom organskim i mineralnim gnojivima pridonosimo održavanju i povećavanju plodnosti tla. Osim toga, plodnost tla možemo održavati i zatravljivanjem međurednih prostora s djetelinsko-travnim smjesama, a herbicide primijeniti u redu i uskom pojasu uz red radi uništenja korova.

Preporuča se slijedeći način hranidbe mineralnim i organskim gnojivima:

**Prva godina** – 0,25 kg KAN-a ili sličnog gnojiva po sadnom mjestu, jednom neposredno nakon sadnje i drugi put u svibnju; ujesen treba dodati 40 tona stajskog gnoja po hektaru i 450 kg gnojiva NPK 7:14:21 po hektaru

**Druga godina** – 600 kg KAN-a po hektaru u dva navrata kao i prve godine, a ujesen NPK 7:14:21 u količini od 900 kg po hektaru

**Treća godina** – sve isto kao i u drugoj godini

Nadalje, slijedećih godina postupa se kao i u drugoj i trećoj godini.

### 3.2. Malina

Malina pripada istom razredu, redu, porodici i rodu kao kupina, ali pripada drugoj vrsti – *Idaeus*. To je voćna vrsta koja se u novije vrijeme sve češće spominje, a ujedno i vrlo zahvalna kultura koju nije teško uzgojiti. Ipak, u berbi zahtjeva dosta ljudskog rada pa je, kao i kupina, pogodna za obiteljska gospodarstava. Malina se uzgaja za prodaju kao svježi plod ili za preradu i zamrzavanje. Plodovi malina sadrže mnogo kiseline, šećera i vitamina, imaju ugodnu aromu i lijepu boju pa su osobito traženi na tržištu svježeg voća, a još više u preradi. Kasna cvatnja malina znači isključenje šteta od proljetnih mrazeva, a briga o njima i način obrade može gotovo svatko vrlo brzo usvojiti.

Slika 5. Malina sorte Willamette



Izvor: Voćarski savjeti  
www.vocarskisavjeti.blogspot.com (08.10.2014.)

Slika 6. Malina sorte Toulamen



Izvor: Zahradnictvo Iveta,  
www.zahradnistvoiveta.sk (08.10.2014.)

### 3.2.1. Ekološki zahtjevi maline

Za uzgoj malina, potrebno je stvoriti i pokušati pronaći gotovo idealne uvjete. Najvažniji čimbenici su klima i tlo. Malina zahtjeva svježiju klimu s dovoljno oborina. Osjetljiva je na niske temperature kad nema snijega jer se zbog plitkog ukorjenjivanja lako smrzne korijen, posebno na temperaturi -12 do -14 °C. Izboji maline podnose najniže temperature od -16 do -26 °C. Malina cvate kasno u svibnju, a veća kolebanja temperature u proljeće mogu oštetiti mlade izboje. Malini općenito ne odgovara klima vrlo hladnih zima i vrućih ljeta. Za rast malini je potrebno dovoljno svjetla pa joj ne odgovaraju zasjenjeni položaji. Za uspješan uzgoj malina vrlo je važna i količina oborina koja mora biti veća od 800 mm godišnje od čega bi barem polovica trebala pasti u vegetacijskom razdoblju. Plitki korijen maline osobito pati od suše pa na lošim tlima s mnogo gline dolazi do oštećenja korijena. Malinu je potrebno uzgajati na blago nagnutim terenima koji omogućuju strujanje zraka. Zadržavanje hladnog zraka u proljeće ne pogoduje rastu maline, a zadržavanje vlage tijekom rasta i zriobe pogoduje razvoju bolesti.

Za uzgoj malina nisu pogodni ni jaki vjetrovi koji mogu nanijeti znatne štete jer malina ima vrlo krhke šibe. Za proizvodnju malina najpogodnije je tlo bogato humusom, dobre strukture i vodozračnog režima te propusno do polupropusno. Treba imati na umu da raspored oborina nije baš povoljan pa tlo mora dobro gospodariti vodom. Ako u tlu nema dovoljno humusa, treba ga obogatiti zelenom gnojidbom i dodavanjem stajskog gnoja.

Malina zahtjeva neutralna do slabo kisela tla. Na alkalnim tlima pojavljuje se kloroza, a na vrlo kiselim poremećuje se opskrba mikroelementima.<sup>18</sup>

### **3.2.2. Agrotehnika i pomotehnika malina**

Priprema tla za sadnju nasada malina mora biti temeljita da bismo mogli očekivati veliku isplativost uzgoja. Ispitivanjem tla doznajemo kakve je kakvoće tlo te količine osnovnih hraniva i kiselost tla. Na temelju analize odlučuje se o primjeni i samoj količini potrebnih mineralnih gnojiva i stajskog gnoja. Teren prije sadnje treba izravnati, rasipati mineralno gnojivo i duboko poorati na oko 40 cm dubine. Ako se sadi u proljeće, pripremu tla je potrebno obaviti od ljeta do jeseni. Za jesensku sadnju radove treba obaviti u proljeće. Prije same sadnje zemlju treba usitniti, označiti redove i iskopati plitke jamice za sadnju. Sadnice moraju biti zdrave, dobro razvijene i s dobrim korijenom. Nakon sadnje međuredni prostor treba plitko obraditi da se za ljetne mjeseci očuva proljetna vlaga.

### **3.2.3. Izbor uzgojnog oblika**

Maline se uzgajaju iz korjenovih izdanaka bez cijepljenja. Često se uzgaja na okućnicama u obliku više ili manje slobodnih grmova i to prikraćene da ne bi trebale armaturu. U intenzivnim nasadima malina se obavezno uzgaja uz armaturu, koja najčešće ima dvije vodoravne žice (može i više) ili je u obliku žive ograde uz armaturu. Taj uzgojni oblik prevladava u nasadima u Hrvatskoj. Za to su potrebni stupovi dugi 220 cm te dvije žice na visini 120 cm ili jedna iznad druge na 60 i 120 cm. Malina se sadi na razmak od 40 do 50 cm. razmak između redova je najviše 3 m za mehaniziranu berbu, a najmanji može biti 1,6 m. U prvoj godini nastaju izboji koji u drugoj godini daju rod. Ako su izboji jaki, prikraćuju se na visinu do 150 cm dok se slabiji izboji jače prikraćuju i to prije početka vegetacije. U drugoj godini pojavljuju se novi korjenovi izdanci koji počinju oblikovati živu ogradu.

---

<sup>18</sup> Pertanović K.: op.cit., str.172.

Rezidba maline je dosta jednostavna. Iz nasada se odstranjuju dvogodišnje šibe koje se poslije berbe osuše. Osim uklanjanja izrođenih izboja te prikraćivanja šiba u rano proljeće, potrebno je i prorijediti nove izboje uzimajući u obzir bujnost sorte i ekološke čimbenike.

#### **3.2.4. Armatura, berba i održavanje tla u malinjaku**

Osim već spomenutih stupova za armaturu duljine 220 cm, a umjesto samo dvije žice, možemo koristiti i dvaput po dvije žice ako maline želimo zametanjem između žica usmjeriti u rastu. Razmak između stupova mora biti 6 do 7 m. stupovi na krajevima redova trebaju biti jači i učvršćeni uporima.

Budući da malina ima vrlo nježan plod, berbu je potrebno pažljivo organizirati. Branje malina se uglavnom vrši ručno, jer strojna berba zahtijeva velike nasade i smanjuje kvalitetu proizvoda. Malina dozrijeva tijekom dva do tri tjedna i potrebno ju je brati svaki ili svaki drugi dan. Nakon branja maline se prevoze u hladnjaču zbog dubokog zamrzavanja ili čuvanja na temperaturi od 0 do 0,5 °C za svježiju potrošnju. Najbolje je da plodovi maline dođu do krajnjeg korisnika što prije, a ako je odredište dalje od 20 km, za prijevoz je nužno upotrijebiti hladnjaču. Ovisno o tipu tla i klimatskim uvjetima odlučujemo se za način održavanja tla u nasadu. Zadržavanje površinske vode u nasadu ili preveliku količinu podzemnih voda moramo riješiti prije sadnje.

U prvoj godini međuredovi se ne zatravljaju pa je korove potrebno uništavati obradom, a to se provodi frezom ili pseudoplugom. Osim primjene herbicida, red se ručno okopava radi čuvanja vlage u tlu. Mladi nasad mora se posebno čuvati od korova jer su oni jako štetni za mlade šibe malina. Ako je tlo teško, moramo upotrijebiti i organska gnojiva. U drugoj godini tlo se zatravljuje. Tratina se kosi rotacijskom kosilicom. Na taj se način organska masa vraća u zemlju, a pokošena trava čuva tlo od isušivanja. Tratinu treba redovito kositi, i to do 6 puta u jednoj vegetaciji, tj. ne smije se dopustiti porast veći od 20 cm. U uvjetima u Hrvatskoj uglavnom je potreba gnojidba stajskim gnojem ili kompostom. To je potrebno obaviti već u prvoj godini, a po potrebi i poslije. Mineralno gnojivo dodaje se nakon sadnje da bi nadoknadilo potrošnju.

### 3.2.5. Ishrana i gnojidba i zaštita od bolesti i štetnika

Preporuča se sljedeći način gnojidbe tla u nasadu malina:<sup>19</sup>

**Prva godina** – 0,1 kg KAN-a po sadnom mjestu i to jednom krajem ožujka, a drugi put krajem svibnja; ujesen se dodaje 450 kg gnojiva NPK 7:14:21 po hektaru

**Druga godina i godine rodnosti** – u proljeće se dodaje 600 kg KAN-a po hektaru u dva navrata, a ujesen 500 kg NPK 7:14:21 po hektaru; prema potrebi ujesen se može dodati i stajski gnoj

Među potencijalnim proizvođačima kupina i malina često vlada uvjerenje da te vrste nisu osjetljive na napad pojedinih štetočina i da ne zahtijevaju određene mjere kemijske zaštite. Ipak, zbog nepridržavanja osnovnih agroekoloških zahtjeva kulture i neprovedbe osnovnih mjera kemijske zaštite zabilježeno je propadanje pojedinih nasada kupina i malina. Zbog sukcesivne berbe koja traje četrdesetak dana, kemijska sredstva za zaštitu trebala bi zadovoljavati vrlo stroge toksikološke zahtjeve. U Hrvatskoj službenu registraciju ima samo djelatna tvar *iprodion* koja je dopuštena protiv sive plijesni (*Botrytis cinerea*).<sup>20</sup>

### 3.3. Jagoda

Jagoda je višegodišnja zeljasta biljka iz porodice ruža (Rosaceae). U plodu se nalazi oko 60 % vode, može biti i do 12 % šećera te vitamina C od 24 - 97 mg%. Cvjeta više puta u godini i služe kao biljke indikatori za ispitivanje virusa. Jagoda izmrzava na temperaturi od -15 °C do -18 °C. Ako nema sniježnog pokrivača, osobito pri kraju zimskog razdoblja kada otopli, strada i na -5 °C do -7 °C. Cvijet jagode izmrzava na -2 °C. Tijekom vegetacije najbujniji porast je pri temperaturama od 20 - 24 °C (optimum 23 °C).<sup>21</sup>

Usljed nedostatka vlage u tlu, korijenov sistem se nedovoljno razvija u površinskom dijelu tla; ne formiraju se rašlje na stablu, uslijed čega se smanjuje bujnost i rodnost, a plodovi su sitni i nekvalitetni. S obzirom da se jagoda sadi u vrlo gusti sklop i ima veliku lisnu masu, tlo neophodno mora sadržavati 75 - 80 % vlage. Potrebno im je navodnjavanje početkom

---

<sup>19</sup> Ciglar, I.: Integrirana zaštita voćnjaka i vinograda, Zrinski d.d., Čakovec, 1998., str. 88.

<sup>20</sup> Herbos, www.herbos.hr, (10.12.2014.)

<sup>21</sup> Agroklob, www.agroklub.com (08.10.2014.)

cvjetanja, tijekom zrenja i po završetku svih berbi. Najbolja su pjeskovito-ilovasta tla i tla bogata organskim tvarima (humusom). Tla moraju biti dovoljno duboka i drenirana. Najpovoljnija kiselost se kreće od pH 4,6 - 6,4. Loše predkulture za jagodu su grašak, rajčica, bijeli krumpir, repa i kukuruz jer svi dijele iste štetnike.

Izbor položaja za podizanje nasada jagode:<sup>22</sup> Za jagodu su najpovoljniji oni položaji koji nisu izloženi vjetru i akumulaciji hladnog zraka. Za rane sorte najbolji su južni položaji, gdje se ne javljaju kasni proljetni mrazovi jer je na njima omogućeno ranije sazrijevanje ploda za oko 10 dana u odnosu na sjeverne položaje. Sjeverne i istočne položaje treba koristiti za srednje rastuće, a sjeverne i ravničarske površine za kasne sorte jer one obično kasnije cvjetaju i nema opasnosti od kasnih proljetnih mrazova. Jagoda kao hrana ima veliku prednost nad ostalim namirnicama i po tome što je niskokalorična (100 g svježih plodova ima samo 30 - 40 kalorija).

### **3.3.1. Priprema tla za sadnju jagode i sadni materijal**

Tlu se mora popraviti struktura, uništiti korovi, rigola se na dubinu od 30 cm i ravna. Prije rigolanja, ako je tlo nedovoljno plodno, dodaje se oko 15 - 20 t/ha stajskog gnojiva. Ako je tlo siromašno humusom potrebno je unijeti 30-40 t/ha stajskog gnojiva ili se u prethodne dvije godine uzgajaju i zaoravaju biljke za zelenu gnojidbu. Pri gnojidbi organskim gnojivima, dodajemo 300 - 600 kg NPK 5:20:305.

Jagode se mogu razmnožavati sjemenom, cijepljenjem, dijeljenjem grmova i vriježama. Sjeme posijano u vrtnu zemlju, kojoj se doda pijesak i kompost, počinje klijati nakon 12 - 15 dana. Cijepljenje jagoda se obavlja kada se želi otkriti nazočnost virusnih oboljenja. Grmovi se dijele kod sorata krupnijeg ploda i mjesečarki koje ne daju vriježe. Razmnožavanje vriježe je najrašireniji način razmnožavanja jagoda. U pravilu, na svakom članku (nodiju) vriježe razvijaju se adventivni pupovi koji daju stablo s lišćem i korijenov sistem, sadnicu. Sadnice trebaju biti svježije, zdrave s dobro razvijenim korijenovim sistemom i najmanje 3 - 5 razvijenih listova. Prije sadnje, sadnicama se skraćuju žile i potapaju se u smjesu zemlje i govedeg gnoja ili u hormon za bolje ožilavanje.

---

<sup>22</sup> Agroklob, [www.agroklub.com](http://www.agroklub.com) (08.10.2014.)

Za ljetnu sadnju koriste se presadnice proizvedene u prethodnoj godini, a sade se u drugoj polovici srpnja. U područjima gdje vladaju zimski ili proljetno-ljetni vjetrovi trebaju se podići vjetrozaštitni pojasevi na razmaku od 120 - 200 m. U tu su se svrhu najbolje pokazale višnje, šljive, ribizi, suncokret i kukuruz. Plodored ovisi od više čimbenika i može biti 3,5 i 8-godišnji. Jagode se sade u redove te razmak od reda do reda iznosi 60 cm, a u redu 30 cm. Među redovima se načine plitke brazde za navodnjavanje.

Do berbe, voda se pušta u sve brazde, a tijekom berbe naizmjenično u svaku drugu, kako bi suhim brazdama mogli prolaziti berači. Jagode se mogu saditi u gredice širine 50 cm ili humke visine 20 cm i prekrivaju se crnom folijom. Budući da se folijom prekrije tlo, na njoj se načine otvori u koje će se saditi jagode. Otvori, odnosno rupe široke 4 - 5 cm, buše se na međurednoj udaljenosti 35 - 40 cm i razmakom između biljaka od 20 cm u redu. Jagode na foliji sade se od sredine srpnja do sredine rujna.

### **3.3.2. Održavanje nasada jagode, berba i skladištenje jagode**

Njega jagoda na foliji sastoji se u prihranjivanju preko lišća (folijarna prihrana) i to u 4 – 5 navrata tijekom vegetacije. Zalijeva se orošavanjem (umjetnom kišom) ili površinski, sistemom kap po kap. Međuredni prostor čisti se od korova, a kasnije se postavlja i malč (pšenična slama najčešće). Berba sorti mekoga ploda obavlja se prije punog zrenja, a plod sorti čvrstoga ploda bere se u punom zrenju. Berbu treba obaviti ujutro poslije pada rose i poslije podne kada je slabiji intenzitet sunčevog zračenja i kada se plod rashladi. Trajanje berbe ovisi o sorti ali prosječno se beru svakog drugog dana. Pakiraju se u male otvorene plitke letvene sandučice i u skladištu čuvaju pri temperaturi od 0 °C.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Krpina, I. i suradnici: op. cit., str. 75.

## Obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo Borić

Ogulinska 8, tel/fax: 047/581-115



*Obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo Borić*

## PODUZETNIČKI PROJEKT PROIZVODNJA JAGODIČASTOG VOĆA

### **Osoba za vezu:**

Sandra Borić

tel. 047/581-117

### **Posebne informacije:**

*Projekt je preslikan u četiri istovjetna primjerka. Ovo je prvi od ukupno četiri uporabnih preslika. Podaci iz ovog projekta tajni su – povjerljivi. Autori pridržavaju prava intelektualnoga vlasništva*

Primjerak br: 1

### **Primatelj:**

Erste&Steiermärkische Bank d.d.

n.p. gdin. Ivan Marković

Josipdol, ožujak 2015.



## 4. OPERATIVNI SAŽETAK PROJEKTA

### 4.1. Podaci o investitoru

Poduzetnički projekt elaborat je ideje studentice Sandre Borić, a riječ je o uzgoju trajnih nasada jagodičastog voća, dakle o tvrtki koja će se baviti uzgojem i plasmanom plodova prvenstveno jagode, kupina i malina. Naziv tvrtke je: Obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo Borić.

#### Projekt:

<b>Naziv tvrtke:</b>	<b>Obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo Borić</b>
<b>Adresa tvrtke:</b>	Josipdol, Ogulinska 8
<b>Članovi uprave (vlasništvo):</b>	Sandra Borić (100%)
<b>Direktor:</b>	Sandra Borić
<b>Temeljni kapital:</b>	-
<b>Poslovna banka:</b>	Erste&Steiermärkische Bank d.d
<b>Djelatnost prema NKD:</b>	47.81. Trgovina na malo hranom, pićima i duhanskim proizvodima na štandovima i tržnicama, 1.25. Uzgoj bobičastog, orašastog i ostalog voća, 46.31. Trgovina na veliko voćem i povrćem

### 4.2. Asortiman proizvodnje

Asortiman proizvodnje obiteljskog poljoprivrednog gospodarstva Borić biti će svježi plodovi kupine, sorti Tohrnfree i Tohrnless, te kvalitetne i svježe plodove maline sorti Willamette i Toulamen. Jagode sorte Pocahontas i Stella. Daljnji plan je povrećanje asortimana s voćnim vrstama borovnice, ribiza i ogrozda.

### 4.3. Tržišno-marketinški podaci

Jagodičastog voća, posebice malina i kupina nema dovoljno na našem tržištu, stoga ovo voće na tržištu postiže dobru cijenu i njegova se komercijalna proizvodnja, uz kvalitetnu sadnju i njegu isplati. Pošto je kupina ne zahtjevna voćna vrsta, koja rano dolazi urod i koja dobro podnosi lošije uvjete uzgoja, za očekivati je da će njena proizvodnja u budućem razdoblju porasti a tome uvelike doprinosi jednostavan način uzgoja te velika potražnja na lokalnom inozemnom tržištu koje je nedovoljno opskrbljeno plodovima ovog hranjivog i ljekovitog voća.

Malina i kupina nemaju dugu tradiciju intenzivnog uzgoja u Hrvatskoj, ali u posljednje vrijeme sve se više uzgajaju. Razlog su potrebe domaćeg tržišta, ali i tržišta sjevernih europskih zemalja gdje malina i kupina ne uspijevaju, iz tog razloga ciljano tržište je domaće i inozemno tržište. Kod planiranja podizanja nasada malina i kupina treba se voditi računa da se ne pretjera s veličinom nasada iz razloga što je ručna berba vrlo zahtjevna i ograničavajući je čimbenik. Malina i kupina se nalaze u sustavu poticanja podizanja trajnih nasada Vlade RH. Osim direktnog poticanja podizanja nasada postoji kreditna linija HBOR-a u sklopu Operativnog programa za podizanje trajnih nasada s povoljnim kamatama (4 %) i rokom otplate do 15 godina. Vlasnici koji podižu nasad u sklopu spomenutoga Operativnog programa mogu ostvariti investicijsku potporu od 40 do 50 % ukupne investicije, ovisno je li investicija svrstana u jednostavnu ili složenu.<sup>24</sup>

Plodovi jagode sazrijevaju vrlo rano, tj. u vrijeme kada je tržište nedovoljno opskrbljeno svježim voćem. Jagoda se dobro prilagođava različitim klimatskim i zemljišnim uvjetima, što joj omogućuje uspješan uzgoj na širokom području, od razine mora pa sve do preko 1000 m nadmorske visine. Nakon sadnje vrlo brzo stupa u punu rodnost. Npr., ako se sadnja obavi krajem srpnja ili tijekom kolovoza, već sljedećeg proljeća ona daje značajne prinose. Maksimalne prinosi mogu se očekivati već u drugoj godini nakon sadnje, a živi prosječno 5 do 8 godina. Jagoda se odlikuje redovitim rađanjem, a uzgojem najnovijih sorti, uz primjenu novih tehnologija, postižu se visoki prinosi, i preko 40 t po hektaru. Ove biološke osobine jagode omogućavaju vrlo brzo vraćanje uloženog novca za podizanje i njegov jagodnjaka, kao i visoku akumulaciju sredstava za daljnja ulaganja.

---

<sup>24</sup> Gospodarski list, [www.gospodarski.hr](http://www.gospodarski.hr) (11.10.2014.)

Prema pravilniku o poticajima za voćarske vrste, malina i kupina spadaju u prvu skupinu i za njih poticaj iznosi 24 000,00 kn/ha, ili 32 400,00 kn/ha na područjima od posebnog državnog interesa.<sup>25</sup> Budući da se naši nasadi nalaze na području posebne državne skrbi Josipdol, također ćemo dobiti i veći poticaj za naše nasade.

Osim poticaja za podizanje nasada postoje i poticaji za godišnje održavanje nasada i iznose 2500,00 kn/ha. Minimalna površina koja se potiče je 0,5 ha. Zahtjev za isplatu poticaja podnosi se najkasnije šest mjeseci nakon završetka sadnje, i to za razdoblje najviše tri roka sadnje unatrag. Uz državne poticaje u većini slučajeva postoje i poticaji županija, gradova i općina na čijem prostoru se podižu nasadi. Malina i kupina su kulture koje dolaze u puni rod vrlo rano te već za nekoliko godina vraćaju uložena sredstva. Minimalan broj sadnica kupina za ostvarivanje poticaja je 1250 kom. / ha. Minimalan broj sadnica malina za ostvarivanje poticaja je 4.000 kom. / ha.

Rezultati tržišnih istraživanja nedvojbeno su pokazali da će se i bez većih marketinških napora i uz izrazito uzlazni trend, moći u prvoj godini eksploatacije projekta ostvariti prihod od 41.346,00 €

Tablica 1. Projekcija godišnjih prihoda tijekom pet promatranih godina eksploatacije projekta

Red. broj	STAVKE PRIHODA I RASHODA DOBIT/GUBITAK PROJEKTA	PROMATRANE GODINE EKSPLOATACIJE PROJEKTA					UKUPNO €
		1.god.	2.god.	3.god.	4.god.	5.god.	
I.	<b>Ukupni prihodi</b>	<b>42.510.-</b>	<b>67.520.-</b>	<b>74.720.-</b>	<b>74.720.-</b>	<b>74.720.-</b>	<b>333.026.-</b>

Izvor: Vlastita izrada autorice

#### 4.4. Struktura i izvori kapitala

Za realizaciju ovog poduzetničkog projekta potrebno je uložiti ukupno 49.676,56 -€ od čega 42.141,47 €- ili (84,60%) u stalna sredstva, 7.535,09 € ili (15,40%) u trajna obrtna sredstva. Od ukupno potrebnih 49.676,56 € ulaganja, 26.300.€ -kn su vlastita sredstva, a ostatak od 23.376,56 € čini kapital poslovne banke, kao bankarski zajam.

<sup>25</sup> Gospodarski list, www.gospodarski.hr (11.10.2014.)

#### **4.5. Struktura zaposlenih**

OPG bi imao bi četiri stalno zaposlenih radnika, koji su ujedno i članovi obitelji, te jednog vanjskog suradnika - računovođu. Svi članovi bi intenzivno radili na gospodarstvu. S obzirom da su količine proizvoda veće nego što ih članovi obitelji mogu sami ubrati ili obraditi, a opis posla spada u sezonski posao u sezoni bi bilo zaposleno još 5 radnika.

#### **4.6. Aktivizacijsko razdoblje**

Polazeći od snimke (popisa, opisa i trajanja) svih aktivnosti koje će trebati obaviti u razdoblju od donošenja odluke o realizaciji projekta, pa do početka redovitog obavljanja djelatnosti, projekcija izvedbenog terminskog plana pokazuje da će aktivizacijsko razdoblje, uključujući edukaciju i zapošljavanje djelatnika, trajati ukupno godinu i pol dana.

#### **4.7. Mjere zaštite okoliša i zaštite na radu**

Iako će zaposlenici biti kvalificirani za obavljanje posla, zbog nepažnje postoji mogućnost lakših ozljeda (posjekotina, ogrebotina). Zbog toga je potrebno imati kutiju prve pomoći koju redovito treba nadopunjavati novim flasterima, prašcima, zavojima i injekcijama. Sve poduzete mjere zaštite su u skladu sa zakonima o zaštiti okoliša, zaštiti od požara, zaštiti na radu, te u skladu sa standardima djelatnosti. Sukladno zakonskim odredbama o zaštiti okoliša, projekt ne zahtijeva posebne mjere zaštite osim zbrinjavanja smeća. Za tu svrhu potrebno je nabaviti kontejner za prikupljanje i odvoz smeća.

#### **4.8. Pokazatelji učinkovitosti projekta**

U posebnom poglavlju poduzetničkog projekta (ocjena učinkovitosti) predložen je dostatan stupanj, broj kvalitetnih pokazatelja njegove svekolike učinkovitosti. Prednost je dana (u svjetskoj praksi prepoznatljivim) metodama ocjene učinkovitosti: razdoblje povrata, stopa prinosa, pravilo palca, točka pokrića, čista sadašnja vrijednost, interna stopa profitabilnosti, prosječna profitabilnost, analiza likvidnosti te analiza osjetljivosti.

Sve navedene raščlambe upućuju na vrlo visoku profitnu učinkovitost projekta, odnosno visok stupanj njegove prihvatljivosti od strane potencijalnih sufinancijera. Na temelju predloženih podataka i tablica iz ocjena učinkovitosti, banke mogu izračunavati još niz statističkih i dinamičkih pokazatelja, koje bi eventualno držale relevantnima, za ocjenu nekih posebnih aspekata učinkovitosti.

## **5. OPIS PODUZETNIČKE IDEJE**

### **5.1. Evolucija ideje i nositelji pothvata**

Ovaj je poduzetnički projekt sačinjen na temelju poduzetničke ideje studentice Sandre Borić, a radi se o uzgoju trajnih nasada jagodičastog voća, prvenstveno maline, kupine i jagoda. Ovo poduzeće bavit će se uzgojem i plasmanom plodova jagodičastog voća, a bit će registrirano kao OPG. Na realizaciju ideje odlučili smo se zbog toga što su prvenstveno kupine, maline i jagode iznimno tražene na tržištu, a zemljište koje posjedujemo pogoduje njihovom razvoju. Osim toga lako je doći do finansijskih sredstava zbog kreditiranja malih poduzetnika na područjima posebne državne skrbi i poticaja za nasade istih a posebice uvećanih također za područje posebne državne skrbi. Cilj projekta je kvaliteta, a ne kvantiteta i što čistija, ekološka proizvodnja.

### **5.2. Referencije nositelja pothvata**

Sandra Borić kao glavna nositeljica projekta, rođena je 07.11.1987. godine u Ogulinu, završila srednju hotelijersko turističku školu „Gimnazija Bernardina Frankopana“ u Ogulinu, stručni studij ugostiteljstva na Veleučilištu u Karlovcu, te je apsolventica na stručnom diplomskom studiju Poslovnog upravljanja na Veleučilištu u Karlovcu. Trenutno radi u tvrtki MCR d.o.o., Hotel Frankopan, kao recepcionerka. Udana i majka dvoje djece.

Polazeći od činjenice da posjeduje vlastito zemljište koje je pogodno za uzgoj navedenih višegodišnjih nasada, te vlastiti iskustvo i iskustvo članova obitelji u uzgoju jagodičastog voća. Uz to posjeduje vozačku dozvolu B kategorije, služi se aktivno Engleskim, Njemačkim i Talijanskim jezikom u govoru i pismu. Svojim ostalim poduzetničkim referencijama smatra svoju: marljivost, upornost, racionalnost, društvenost, predanost cilju, želju za timskim radom, želju za stjecanjem novih znanja i vještina, želju za uspjehom u poslovnom svijetu.

## **6. TRŽIŠNI PODACI PROJEKTA**

### **6.1. Istraživanje tržišta**

U svrhu prikupljanja dostatnog broja kvalitetnih tržišnih podataka korišteni su sekundarni izvori tržišnih informacija, podaci dobiveni snimanjem ciljnoga tržišta, te podaci empirijskog istraživanja tržišta za potrebe ovog projekta. Istraživanje je obavljeno na bazi uzoraka, a prikupljeni podaci su analizirani te su proučeni dobiveni rezultati. U istraživanjima su korišteni primarni i sekundarni podaci. Do primarnih podataka došlo se anketiranjem osoba kao i promatranjem konkurencije te sličnih tvrtki iz branše.

Od «sekundarnih» podataka korišteni su postojeći podaci obiteljskog poljoprivrednog gospodarstva Salopek. Određeni podaci prikupljeni su u internetskoj bazi podataka, obavljeno je nekoliko razgovora s osobama iz branše. Anketiranje osoba na području makrolokacije odnosno na ciljnom tržištu odrađeno je telefonom. Terenskim radom anketirani su eventualni korisnici na području mikrolokacije. Anketiranje je obavljeno uzorkom od 50 ispitanika sa područja makrolokacije te 50 ispitanika sa područja mikrolokacije.

### **6.2. Projekcija ciljnih tržišta**

Potencijalni kupci na ciljanom tržištu pripadaju segmentu svih kategorija pučanstva, te otkup plodova kupine sorte Tohrnfree, te sorta malina od sorte: Willamet, Toulamen od strane tvrtke Fragaria d.o.o., Zagreb. Također sa udrugom Borovica u Gorskom Kotaru koja okuplja uzgajivače jagodastog voća ali samo sa tog područja, jer su vrlo dobro organizirani. Svježe proizvode uglavnom otkupljuju svi restorani Karlovačke županije, trgovine zdrave hrane, turističke zajednice, a proizvodi bi se prodavali i na sajmovima diljem Hrvatske. Što se ne uspije prodati kao svjež proizvod prerađivati će se se po originalnim receptima u likere (od malina i borovnica), sušeno voće ili pekmeze i džemove te bi se kao takvi plasirali na tržište.

### 6.3. Projekcija konkurencije

U sklopu tržišnih istraživanja posebnu pozornost posvećena je raščlambi konkurencije, projekciji konkurencijskih prednosti. Na našoj mikrolokaciji nalazi se konkurencija uključena u komparaciju, a radi se o: Obiteljskom gospodarstvu Salopek iz Ogulina, koji imaju nasade kupine i maline na području Oštarije, te OPG-u Belavić iz Josipdola. U tablici komparacija prikazana je usporedba neposrednih konkurenata.

Tablica 2. Projekcija (ocjena) konkurencijskih prednosti i slabosti

POPIS KONKURENATA UKLJUČENIH U KOMPARACIJU						
1.	Obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo Salopek, Ogulin					
2.	Obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo Belavić, Josipdol					
OCJENA - KOMPARACIJA KONKURENCIJSKIH PREDNOSTI						
Redni broj	Područja komparacije (prednosti i slabosti)	Konkurenti s popisa				
		1.	2.	3.	4.	5.
1.	Asortiman proizvoda, robe, usluga	+	+			
2.	Tehnička obilježja proizvoda, robe, usluga	0	0			
3.	Uporabna obilježja proizvoda, robe, usluga	0	0			
4.	Poslijeprodajne usluge potrošačima	+	-			
5.	Ostala obilježja proizvoda, robe, usluga	0	-			
6.	Prodajni kanali i prodajna distribucija	+	+			
7.	Cijene, popusti, načini i uvjeti plaćanja	+	+			
8.	Uvjeti, način i rokovi isporuke	0	-			
9.	Ekonomska propaganda	-	-			
10.	Aktivnosti promicanja prodaje	0	0			
11.	Osobno-prodajna promidžba	+	+			
12.	Publicitet i odnosi s javnošću	-	+			
13.	Nabavni kanali i nabavna distribucija	0	+			
14.	Skladištenje i politika zaliha	0	+			
15.	Lokacija	0	0			
UKUPNA OCJENA KOMPARACIJE		5+	7+			

Izvor: Vlastita izrada autorice

**Napomena:** U području komparacije u kojem je OPG Borić bolji od pojedinog konkurenta u odgovarajuću kućicu stavljen je znak (+), a gdje je OPG Borić približno podjednak s konkurencijom stavljen je znak (0), a tamo gdje je lošiji od konkurenata znak je (-).



## 6.4. Projekcija cijena

Cijena proizvoda, robe ili usluge drugi je i osobito bitan činitelj *marketinškog spleta* pa joj svaki poduzetnik mora pokloniti osobitu pozornost. Cijenu kao ekonomsku kategoriju možemo promatrati s više različitih stajališta, a najčešće se kaže da je to količina novca koju su kupci u određenome trenutku i na određenome mjestu spremni dati kao naknadu za određenu robu, proizvod ili uslugu. Takvu cijenu nazivamo *tržišnom cijenom*. Međutim, u ekonomiji se obično govori o četiri vrste cijena: slobodne tržišne cijene, administrativne cijene, monopolske cijene i kombinirane cijene. Cijene će tvrtka temeljiti i formirati prvenstveno na strategiji ponude i potražnje.

## 6.5. Projekcija prodaje i prihoda

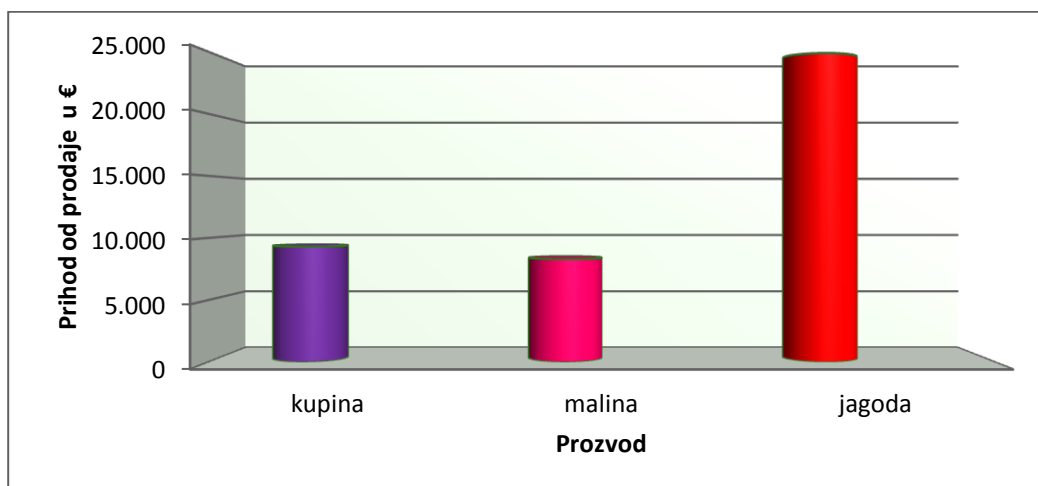
Projekcija prodaje i prihoda vrlo je bitan element poduzetničkog projekta i prvi pravi razlog zašto bi svi interesanti mogli ulagati u projekt. Svi interesanti hoće znati što, koliko, kada, gdje i kako ćete proizvoditi, tržiti ili usluživati, kakve su i kolike vaše konkurencijske prednosti i pogodnosti te koliko je sve to tržišno utemeljeno pa samim time i za njihova eventualna ulaganja zanimljivo, odnosno profitabilno. Zato je projekcija prodaje i prihoda prvi odgovor koliko će se proizvesti i koliko će se zaraditi. Rezultati tržišnog istraživanja doveli su do zaključka da će *Obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo Borić*, bez većih marketinških napora u prvoj godini doći do godišnjeg prihoda od 42.510.- EUR-a.

Tablica 3. Projekcija godišnje prodaje i prihoda od prodaje u 1. godine

Red. broj	NAZIV PROIZVODA, ROBE, USLUGA ILI PRAVA	KOLIČINA – prinos (kg)	JEDINIČNA CIJENA €	IZNOS UKUPNO €
I.	PROIZVODI - UKUPNO			
1.	Prodaja plodova kupine	7.000	1,33 €	9.310,-
2.	Prodaja plodova malina	5.000	1,66 €	8.300,-
3.	Prodaja plodova jagoda	15.000	1,66 €	24.900,-
<b>UKUPNI PRIHOD OD PRODAJE (I.+II.+III.+IV.)</b>				<b>42.510.-</b>

Izvor: Vlastita izrada autorice

Grafikon 1. Prikaz prihoda od prodaje-u prvoj godini



Izvor: Vlastita izrada autorice

Zaključak: Nakon što su analizirani i proučeni rezultati tržišnog istraživanja, može se zaključiti da na ciljnom tržištu postoji dostatno tržišno zanimanje što znači, da postoji visok oporunitet realizacije poduzetničke ideje.

## **6.6. Projekcija nabavnih tržišta**

Nabava je jedna od ključnih funkcija svake proizvodne tvrtke. Odabir dobavljača i poslovnih partnera uvelike utječe na učinkovitost tvrtke, jer krivim odabirom i krivim upravljanjem nabavnim tržištima može se poništiti sav pozitivan učinak proizvodnje i poslovnog rezultata.

## **7. TEHNIČKO TEHNOLOŠKI OPIS PROJEKTA**

### **7.1. Projekcija lokacije**

Makrolokacija za ovaj projekt je sjeverozapadni dio Hrvatske u Karlovačkoj županiji, a mikrolokacija Obiteljsko poljoprivrednog gospodarstva Borić nalazi se u Josipdolu nedaleko od Ogulina. Odabir ove lokacije prvenstveno leži u činjenici da investitori imaju upravo tu raspoložive resurse za realizaciju ovog projekta (zemlju za obradu), te da vrsta, odnosno značajke tla u tom podneblju fizikalno i kemijski zadovoljavaju sve potrebe za uzgoj ovih kultura. Lokacija je dobro prometno povezana sa ostalim dijelovima županije, infrastrukturno je pripremljena te već ima uređene priključke na električnu, telefonsku, vodovodnu i kanalizacijsku mrežu. Obiteljsko gospodarstvo organizirano je kao poduzeće za proizvodnju i prodaju plodova kupina i malina, sa 4 stalno zaposlena radnika, koji su ujedno i članovi obitelji, te uz povremenu sezonsku radnu snagu.

### **7.2. Projekcija tehnologije**

U prvih nekoliko godina proizvodnje tehnologija će se temeljiti na kombinaciji radno-intenzivne i kapitalno-intenzivne metode, budući tvrtka nema dostatna sredstva za nabavu sofisticirane opreme i strojeva za proizvodnju s jedne strane, a s druge strane i sam način proizvodnje je takav da se dio poslova još uvijek ne može odraditi bez izravnog ljudskog rada. Također količine zemlje za obradu i sadnju (cca 3 hektara) u prvoj godini nisu toliko velike da se ne bi moglo odraditi bez pojedinih strojeva.

Od raspoložive tehnologije tvrtka raspolaže traktorom marke IMT, priključnim strojevima za obradu zemlje kao što su plug za oranje, tanjurače, freza, sijalica, stroj za izradu gredica i postavljanje malč folije, stroj za prskanje. Uz navedeno tvrtka raspolaže i strojem za ručnu sadnju presadnica, rezervoarom vode za navodnjavanje kapaciteta 5.000 litara.

### 7.3. Projekcija kapaciteta

Kapacitet se može definirati kao mogućnost (sposobnost) nekoga proizvodnog, trgovačkog ili uslužnog sustava (tehnološka kombinacija opreme, materijalnih inputa i ljudskog rada) da u određenom vremenu proizvede neku količinu određenoga proizvoda, proda neku količinu robe ili usluži neku količinu određenih usluga.

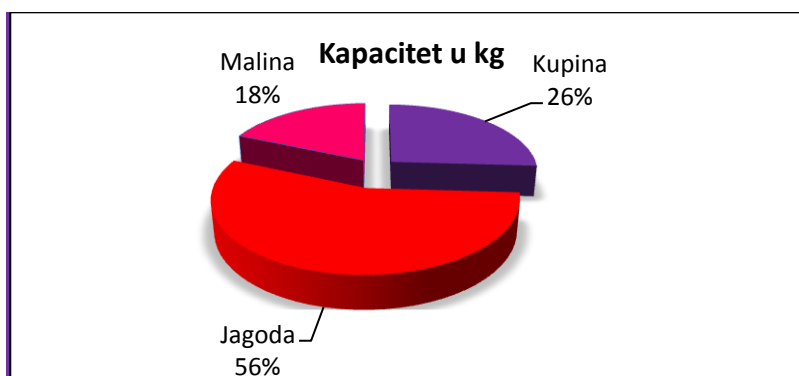
Polazeći od tehničko-tehnoloških mogućnosti i rezultata tržišnih istraživanja donesen je zaključak da bi kapacitet studije trebao projektirati na razini 30% višoj od mogućnosti projektiranog plasmana u prvoj godini eksploatacije projekta. Međutim, u prvih pet godina eksploatacije projekta ne predviđamo drastično povećanje kapaciteta neće biti potrebno zapošljavati nove zaposlenike. Kapacitet uzgoja kupina, malina i jagoda ne može se prikazati po smjenskom radu, zbog toga što rad na obiteljsko poljoprivrednom gospodarstvu nije organiziran po smjenama.

Tablica 4. Projekcija godišnjeg kapaciteta u prvoj godini proizvodnje

Red. Broj	NAZIV PROIZVODA, ROBE ILI USLUGE	GODIŠNJI KAPACITET (kg)
<b>I.</b>	<b>PROIZVODI – UKUPNO</b>	
1.	Kupine	7.000
2.	Malina	5.000
3.	Jagoda	15.000
<b>II.</b>	<b>UKUPNO GODIŠNJE</b>	<b>27.000</b>

Izvor: Vlastita izrada autorice

Grafikon 2. Prikaz godišnjeg kapaciteta u prvoj godini



Izvor: Vlastita izrada autorice

#### 7.4. Projekcija stalnih sredstva

Stalna ili osnovna sredstava obuhvaćaju svu materijalnu i nematerijalnu imovinu tvrtke s vijekom trajanja duljim od jedne godine. U stalna sredstva ubrajaju se različita dugotrajana prava (nematerijalna imovina), zemljišta, nasadi, zatvoreni i otvoreni prostor, proizvodna pomoćna i druga oprema te ostala materijalna imovina trajnija od godine dana. Prostor u posjedu autora projekta veličine je 3000 m<sup>2</sup> zemljišta i 150 m<sup>2</sup> građevinskog objekta koji će se adaptirati za uži poslovni prostor: uredi, garaže, skladišta i prateći sadržaji. Od važnosti je izvršiti adaptaciju unutrašnjeg prostora odnosno izgraditi nekoliko pregradnih zidova kako bi se dobio funkcionalno prihvatljiv prostor. Posebna skupina radova odnosi se na uređivanje i dotjerivanje unutrašnjih i vanjskih zidnih ploha te na električarske i telekomunikacijske radove i preinake. Za potrebe gospodarstva potrebno je nabaviti dostavno kombi vozilo.

Tablica 5. Projekcija ulaganja u stalna sredstva

Red. broj	POPIS STALNIH SREDSTAVA, MATERIJALA I RADOVA	KOLIČINA (u jed. mjere)	JEDINIČNA CIJENA €	UKUPNA VRIJEDNOST €
1.	Zemljište (priprema)	3.000 m <sup>2</sup>		1.408.-
2.	Građevinski objekti	Adap. 150 m <sup>2</sup>	-	700.-
3.	Proizvodna postrojenja			9.513.-
4.	Proizvodna oprema			1333.-
5.	Pomoćna oprema			666.-
6.	Uredska oprema			666.-
7.	Ostala oprema			666.-
8.	Pogonski strojevi			666.-
9.	Pribor i alati			666.-
10.	Prijevozna sredstva			2.670.-
11.	Sadnice			21.127,47
12.	Osnovno stado/jato			
13.	Nematerijalna imovina			666.-
13.1.	Osnivački izdaci i osiguranje			400.-
13.2.	Licenca			
13.3.	Promidžba			
14.	Klimatizacijski sustav			200.-
15.	Protupožarni sustav			
16.	Video nadzorni sustav			
17.	Kontejner za smeće	1. kom.		727.-
Itđ.	Ostala stalna sredstva			67.-
<b>UKUPNA VRIJEDNOST (zbroj od stavke 1. do 17 itđ.)</b>				<b>42.141,47</b>

Izvor: Vlastita izrada autorice

**Zemljište:** priprema zemljišta za nasade

**Građevinski objekti:** ured, skladište transportne opreme, skladište repromaterijala, garaže, prateći sadržaji

**Uredska oprema:** telefax, telefon, osobno računalo, printer, pet mobitela.

**Ostala oprema:** kašete-kutije za plodove

**Pogonski strojevi:** rotofreza, strojne prskalice, sistem za natapanje, rotacijska kosilica

**Pribor i alati:** armatura

**Poslovni inventar:** uredski i skladišni namještaj

**Prijevozna sredstva:** dostavno kombi vozilo

**Trajni nasadi:** 2.400 kom sadnica maline i 2.800 kom sadnica kupine te 40.000 sadnica jagoda

**Nematerijalna imovina:** osnivački izdaci, osiguranje, licenca, promidžba, analiza tla

**Kontejner za smeće:** kontejner za sakupljanje smeća velikog obujma

## 7.5. Projekcija materijalnih inputa

Od materijalnih inputa potrebni su: repromaterijal, energenti, sitan inventar, ostali materijalni inputi.

Tablica 6. Projekcija ulaganja u materijalne impute

Red.broj	POPIS MATERIJALNIH INPUTA PROJEKTA	Količina (u jed. mjere)	Jedinična cijena €	Ukupna vrijednost €
<b>I.</b>	<b>PROIZVODNI DIO – UKUPNO</b>			<b>38.926,80</b>
<b>1.</b>	<b>Sirovine – ukupno</b>			
Itd.				
<b>2.</b>	<b>Repromaterijal – ukupno</b>			
2.1.	Sadnice kupine, maline, jagode			21.127,47
2.2.	Gnojivo i prihrana (mineralno,			3.159.-
2.3.	Crijevo za navodnjavanje-kap po kap			5.249,33
2.4.	Folija			1.600.-
2.5.	Armatura			2.798.-
2.6.	Vezivo, zatezači, sidra,			1203,-
2.7.	Kontejner za smeće			727.-
<b>3.</b>	<b>Energenti – ukupno</b>			2.110.-
3.1.	Električna energija			
3.2.	Voda			
3.3.	Gorivo			
Itd.				
<b>4.</b>	<b>Sitan inventar – ukupno</b>			2.000.-
4.1.	Uredski			500.-
4.2.	Skladišni-ambalaža			1.500.-
Itd.				
<b>5.</b>	<b>Ostali materijalni inputi – ukupno</b>			1.000.-
5.1.	Režije			
5.2.	Radna odjeća			
5.3.	Potrošni materijal			
Itd.	Reprezentacija			
<b>SVEUKUPNA VRIJEDNOST (I.+II.+III.)</b>				<b>41.073,80</b>

Izvor: Vlastita izrada autorice

## 7.6. Zaposlenici

Na temelju planiranog kapaciteta, te radnih normativa za pojedina djelatna područja, za prvih pet godina eksploatacije, projekt zahtijeva jednog tehničara agronomije, tri pomoćna radnika, svi članovi obitelji, te knjigovođu-vanjskog suradnika. Projekt zahtijeva ukupno 5 stalnih zaposlenika. Budući da se radi o Obiteljsko poljoprivrednom gospodarstvu, u rad su uključeni svi članovi obitelji, te u sezoni berbe plodova potrebno je zaposliti 5 dodatnih radnika. U projekciji rashoda ukupne plaće zaposlenika iznose 7.403,51€ godišnje.

Tablica 7. Projekcija potrebitih radnika i troškova rada

Red. Broj	TOČAN NAZIV RADNOG MJESTA	POTREBITI RADNICI I TROŠKOVI RADA			
		Stručna sprema	Jedna smjena	Ukupno	godišnje bruto kompenzacije €
<b>I.</b>	<b>PROIZVODNI RADNICI-UKUPNO</b>		<b>5</b>	<b>5</b>	<b>4.245,61</b>
1.	Tehničar hortikulture	SSS	1	1	-
2.	Radnik na zemlji-zemljoradnik	NKV	5	5	4.245,61
<b>II.</b>	<b>MENADŽERI-UKUPNO</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>-</b>
1.	Menadžeri-vlasnici	VSS	1	1	-
<b>III.</b>	<b>ADMINISTRACIJA</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3.157,90</b>
1.	Knjigovođa-vanjski suradnik	SSS/VSS	1	1	3.157,90
<b>SVEUKUPNO (I.+II.+III.)</b>			<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7.403,51.</b>

Izvor: Vlastita izrada autorice

## 7.7. Projekcija zaštitnih mjera

Sigurnosno ekološki problemi (zaštita pri radu i zaštita okoliša) stožerni su problemi suvremenog čovjeka, problemi koji najizravnije ugrožavaju njegovu egzistenciju i zdravlje. Suvremena je znanost pronašla i primjerene načine obrane od negativnih učinaka pa se pitanje zaštite pri radu i zaštite okoliša svodi na pitanje stupnja primjene zaštitnih mjera i sredstava.

Zaštita pri radu pretpostavlja sustav obvezatnih i normativno sankcioniranih mjera i postupaka u cilju zaštite ljudi tijekom rada, s ciljem da se rad učini sigurnim i bezopasnim za život i zdravlje zaposlenika. Razlikuju se opće mjere zaštite pri radu (odnose se na sigurnost građevinskih objekata, opreme, strojeva i uređaja, kretanje radnika, buku i vibracije, zdravstvene i higijenske uvijete, osobna zaštitna sredstva i slično) te posebne



mjere zaštite pri radu (odnose se na sigurnost zaposlenika u posebnim radnim uvjetima, kao što su rad pod zemljom, rad na velikim visinama, rad na otvorenomu, rad s otrovnim i zapaljivim sredstvima i slično).

Ekologija je znanost o odnosu živih organizama prema njihovoj okolini, o njihovu smještaju i djelovanju u prostoru, odnosno znanost o načinu suživota čovjeka i prirode. Ekologija je i jedan od bitnih čimbenika izbora lokacije biznisa. Budući da svaki pothvat mora udovoljiti sigurnosnim zahtjevima, te u biznis-planu valja predvidjeti poduzimanje svih mjera zaštite okoliša, primjerenih tehničko-tehnološkim rješenjima, kao što je ugradnja zaštitnih uređaja, katalizatora za pročišćavanje ispušnih plinova i slično. Zaštita okoliša je sustav obvezatnih i normativno sankcioniranih mjera i postupaka u cilju zaštite ljudskoga okoliša (flore i faune) od različitih oblika zagađivanja ili devastacije.

Proizvodnja kupina i malina, podliježe ekološkoj proizvodnji, te pritom ne ugrožava izravno okoliš, iz tog razloga nije potrebno poduzimati neke posebne mjere zaštite okoliša, osim zbrinjavanja smeća.

Tablica 8. Popis mjera i visina ulaganja u zaštitu okoliša

Red. broj	NAZIV AKTIVNOSTI (MJERE ZAŠTETE OKOLIŠA)	Vrijednost opreme €	Vrijednost rada €	Ukupna ulaganja €
1.	Zbrinjavanje smeća (kontejner velikog	727.-		727.-
<b>S V E U K U P N O</b>		<b>727.-</b>		<b>727.-</b>

Izvor: Vlastita izrada autorice

Tablica 9. Popis mjera i visina ulaganja u zaštitu pri radu

Red. Broj	NAZIV AKTIVNOSTI (MJERE ZAŠTETE PRI RADU)	Vrijednost opreme €	Vrijednost rada €	Ukupna ulaganja €
1.	Edukacija radnika o zaštiti na radu		150.-	150.-
2.	Radna odjeća prikladna za rad na visokim	100.-		100.-
3.	Zaštitne rukavice	15.-		15.-
4.	Zaštitne maske za lice	50.-		50.-
5.	Paket prve pomoći	20.-		20.-
6.	Tečaj rukovanja strojevima		200.-	200.-
<b>S V E U K U P N O</b>		<b>185.-</b>	<b>350.-</b>	<b>535.-</b>

Izvor: Vlastita izrada autorice

## 7.8. Projekcija aktivizacijskog razdoblja

U cjelokupnom predviđenom životnom vijeku projekta, izvedba ili aktivizacijsko razdoblje obuhvaća vrijeme od početka investiranja ( ulaganja u sredstva) pa do početka redovitog poslovanja. U razdoblje izvedbe, osim aktivnog vremena gradnje i izvedbe, uključeno je i vrijeme pripreme za realizaciju projekta. Uzimajući u obzir sve potrebne aktivnosti i njihova vremena potrebna za pojedino obavljanje predviđeno je razdoblje od godinu i pol dana cjelokupne izvedbe projekta.

Tablica 10. Popis i trajanje aktivnosti (poslova) izvedbe

Red. Broj	POPIS PREDVIĐENIH AKTIVNOSTI TIJEKOM RAZDOBLJA IZVEDBE	Početak aktivnosti	Konac aktivnosti	Trajanje (dana)
1.	Izrada projektne dokumentacije	01.01.	31.01.	31
2.	Natječaj za zaposlenike	01.03.	30.03..	30
3.	Financijski poslovi	01.01.	28.02.	59
4.	Administrativno-pravni poslovi	01.01.	31.03.	90
5.	Marketinške aktivnosti	01.01.	31.03.	90
6.	Adaptacija poslovnog prostora	01.02.	31.03.	59
7.	Nabava pribora, alata i pogonskih strojeva	01.02.	31.03.	59
8.	Odabir i edukacija zaposlenika	01.04.	30.04.	30
9.	Nabava materijalnih inputa	01.03.	31.03.	31
10.	Početak rada	01.04.	→	
<b>UKUPNO TRAJANJE IZVEDBE</b>		<b>01.01.</b>	<b>30.04.</b>	<b>120</b>

Izvor: Vlastita izrada autorice

Tablica 11. Projekcija terminskog plana aktivizacije projekta

Redni broj aktivnosti	MJESECI AKTIVIZACIJSKOG RAZDOBLJA											
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Aktivnost 1.												
Aktivnost 2.												
Aktivnost 3.												
Aktivnost 4.												
Aktivnost 5.												
Aktivnost 6.												
Aktivnost 7.												
Aktivnost 8.												
Aktivnost 9.												
Aktivnost 10.												

Izvor: Vlastita izrada autorice

## 8. MENADŽMENT PROJEKTA

Tvrtka se organizira kao OPG. Vlasnica tvrtke je Sandra Borić. Projekcija radnika bazira se na članovima obitelji te 5 sezonskih radnika.

Pri rukovođenju koristiti će se funkcionalna struktura. Biti će ujedinjeni slični i uzajamno povezani, istovrsni ili neposredno ovisni poslovi u posebne organizacijske jedinice. Radit će se srednjoročni planovi koji pokrivaju razdoblje od jedne do pet godina. Tip vodstva će biti demokratski što znači da će veliki dio vodstva biti na podređenima, a vlasnik će imati konačnu odgovornost, posao će biti raspoređen na temelju participacije u odlučivanju, a komunikacija će biti uspravna i u oba smjera. Zaposlenici će se motivirati financijski. Kontrola će biti organizacijska, tj. kontrolirat će se cijeli organizacijski sustav.

### 8.1. Planiranje

U nastavku su navedene neke od vrsta planova.<sup>26</sup>

**Operativni planovi** rade se za mjesečno razdoblje, odnosno za period od jednog do mjesec dana. To su planovi vezano uz pripremu zemljišta, nabavu sirovina, sadnju sjemena i resadnica, te u skladu s time raspodjela ovlaštenja i obaveza po zaposlenicima. **Kratkoročni planovi** pokrivaju razdoblje od jedne poslovne godine, u ovom slučaju jedne sezone uzgoja, u planu je općenito priprema zemljišta, sadnje, berbe, skladištenja, te transporta i distribucije proizvoda, odnosno planiranje svih elemenata koje obuhvaća jedan proizvodni ciklus.

**Srednjoročni planovi** tzv. taktički-poslovno-politički planovi su planovi koji pokrivaju razdoblje od jedne do pet godina, i u tom slučaju se vrši planiranje sastavnica kao što su: potencijalno širenje asortimana proizvodnje, širenje kapaciteta, pronalazak novih tržišta, novih tehnologija uzgoja i sl. Za ovaj dio planiranja ključne su vizije menadžera o tome gdje vide svoju organizaciju kroz period do pet godina, pri čemu vrlo važnu ulogu imaju upravo individualna znanja, iskustva i sposobnosti menadžera.

---

<sup>26</sup> Bračić, K.: Poslovno planiranje, www.cpa.hr (08.10.2014.)

**Dugoročni planovi** su stratejski planovi koji se vrše za plansko razoblje dulje od pet godina, u ovom slučaju to se odnosi na dugoročno pozicioniranje tvrtke i robne marke na tržištu.

## 8.2. Organiziranje

Vežano uz ovaj dio menadžmenta tvrtka će imati ustrojenu funkcionalnu organizaciju koja će biti podijeljena na sektore prema organizacijskim razinama, odnosno poslovnim funkcijama.

Slika 7. Djelatno-organizacijska shema tvrtke



Izvor: Vlastita izrada autorice

## 8.3. Upravljanje ljudskim resursima

Za planiranje kadrova u tvrtki biti će zadužen Sandra Borić kao vlasnica. Prvi zadatak je utvrditi kadrovske potrebe u skladu s specifičnim poslovima unutar tvrtke, razraditi strategiju stvaranja dobre poslovne klime i ugodnog radnog okruženja, utvrditi karakteristike pojedinih poslova kako bi se mogao tražiti adekvatan kadar, procijeniti potrebne individualne karakteristike zaposlenika za obavljanje određenih poslova, te razraditi strukturu mogućnosti napredovanja kadra u budućnosti u skladu s rastom i razvojem tvrtke.

**Pribavljanje kadrova-** raspisivanja natječaja, novačenje kandidata, selekciju, rangiranje, te naposljetku izbor i zapošljavanje kandidata.

**Razvoj kadrova-** Važne komponente razvoja kadrova između ostalog su i usvajanje adekvatnih radnih navika, stvaranje motivacije kod zaposlenika, poticanje pozitivnog odnosa spram posla i dr.

**Kompenzacije-** kompenzacije u tvrtki će sadržavati temeljnu plaću, koja će biti u skladu s trenutnim mogućnostima tvrtke i specifičnostima pojedinih poslova, stimulativni dijelovi plaće - budući se radi u dosta zahtjevnim vremenskim prilikama, te dodatci na temeljnu plaću-ovisno o ostvarenom ukupnom poslovnom rezultatu na kraju poslovne godine.

#### **8.4. Vodenje**

Tip vodstva će biti demokratski što znači da će veliki dio vodstva biti na podređenima, ali vlasnica će osobno ipak zadržati konačnu odgovornost, posao će biti raspoređan na temelju participacije u odlučivanju, komunicirati će se uspravno i u oba smjera. Zaposlenici će biti motivirani financijski. Kontrola će biti organizacijska, kontrolirati će se cijeli organizacijski sustav.

## 9. MARKETING PROJEKTA

Svi kritični parametri određenog poduzetničkog pothvata najizravnije utječu jedni na druge sa primjenom marketinške koncepcije. Osnovne funkcije marketinga su: *Marketing, proizvod roba ili usluga, cijena, distribucija i promidžba-promocija*. Marketing je zapravo usustavljen popis i opis svih aktivnosti usmjerenih na što učinkovitiju prezentaciju i prodaju određenoga proizvoda, robe ili usluge na ciljnom tržištu i stvaranje što povoljnije slike (imidža) tvrtke u potrošačkoj (vanjskoj i unutarnjoj) javnosti tijekom određenog planskog razdoblja. Marketing se bavi potrebama ljudi i pronalazi načine zadovoljenja tih potreba. Također pronalazi i potrebe kojih potrošači u datoj točki vremena još nisu svjesni, te također pomaže u oblikovanju proizvoda za njihovo zadovoljenje. Svi kritični parametri određenog poduzetničkog pothvata najizravnije utječu jedni na druge sa primjenom marketinške koncepcije.

### 9.1. Proizvod (roba) – usluga

Osnovni proizvod tvrtke je jagodičasto voće koje je proizvedeno u skladu s standardom za uzgoj voća i povrća. Zbog svoje fizičke osjetljivosti proizvodom treba rukovati pažljivo, proizvod se mora skladištiti u kontroliranim uvjetima kako bi zadržao svoju kakvoću, ambalaža je specifična zbog potrebe za adekvatnom zaštitom prilikom transporta kako se proizvod ne bi oštetio i izgubio na kvaliteti.

S aspekta uporabnih obilježja, proizvod se koristi za zadovoljenje potrebe potrošača. Uz odličan okus, ove bobice imaju bogat nutritivni sastav i visok udio antioksidansa te pružaju organizmu zaštitu od karcinoma, degenerativnih bolesti i usporavaju proces starenja. Navedeno je razlog zašto treba uvrstiti bobičasto voće u svakodnevnu prehranu. S tamnijom bojom voća proporcionalno raste sadržaj blagotvornih pigmenata pa se tamno ljubičasto i crveno voće stavlja na sam vrh namirnica s povoljnim učinkom na ljudsko zdravlje.

Asortiman proizvoda: proizvodni se program u prvoj godini sastoji od uzgoja tri različite vrste jagodičastog voća: maline, kupine i jagode, pri čemu je dugoročno plan da se taj asortiman iz godine u godinu proširuje i povećava u skladu s potražnjom na tržištu. Daljnji plan je povećanje asortimana s voćnim vrstama borovnice, ribiza i ogrozda.

## 9.2. Cijena

Na primjeru OPG-a Borić cijene će se formirati na principu ponude i potražnje. Budući da je potražnja za ovim proizvodima u porastu, a na tržištu nema dovoljno proizvođača koji bi podmirili potrebe tržišta, a također uzimajući u obzir ne pretjeranu potrebu za početnim investicijskim ulaganjima zbog već postojeće tehničke opreme i prostora, može se zaključiti da će ovakvim formiranjem cijena ostvariti solidan profit.

Politika cijena uglavnom će se temeljiti na realnim kalkulacijama tipa *troškovi plus*, u sklopu dugoročne politike penetracijskih cijena, pri čemu se čista dobit ne bi trebala spuštati ispod razine u *projekciji dobiti-gubitka*, pri tome će se uzimati u obzir i cijene konkurencije, kao i trenutni odnos ponude i potražnje na domaćem tržištu, te pokazatelji cjenovne i dohodovne elastičnosti potražnje. Za postizanje aktualnih taktičkih i operativnih ciljeva primjenjivati će se i različiti oblici diferenciranja cijena (popusti, skonta i sl.).

## 9.3. Distribucija

Što se tiče distribucijskih kanala, svi proizvodi koje tvrtka proizvede distribuirati će se putem posrednika, tvrtke Fragaria d.o.o., Zagreb, te udruge Borovica u Gorskom Kotaru koja okuplja uzgajivače jagodastog voća .

## 9.4. Promocija

Promocija ili promidžba bitna je sastavnica *marketinškoga spleta* svakoga poduzetničkoga pothvata, odnosno *mrketinškoga plana* ili programa što bi ga morala imati svaka tvrtka. Pod pojmom promidžbenoga spleta podrazumjevamo miks (splet) najrazličitijih aktivnosti usmjerenih na što učinkovitije promicanje neke tvrtke i njezinih proizvoda, robe ili usluga potrošačkoj i inoj javnosti, radi postizanja što boljih prodajnih i sveukupnih poslovnih učinaka neke poduzetničke aktivnosti.

Također promocijsko promidžbeni splet ima pet stožernih – temeljnih promocijskih aktivnosti, a to su:

- Ekonomska propaganda
- Pospješenje prodaje
- Osobna prodaja
- Ekonomski publicitet
- Odnosi s javnošću

U sklopu *marketinškoga programa* osobita pozornost posvećena je *promidžbenom programu* (prilog u Dodacima) s posebnim dijelovima u svezi svih propagandnih konstanti, izbora medija i sredstava ekonomske propagande, planiranih aktivnosti promicanja naše djelatnosti, prijeko potrebitih odrednica osobno-prodajne promidžbe, projekcije ekonomskoga publiciteta, spleta aktivnosti odnosa sa javnošću, kao i u svezi očekivanih promidžbenih učinaka, graničnih promocijskih aktivnosti. U vezi s navedenim, u sklopu *promidžbenog programa* osobita pozornost dana je sljedećim promocijskim aktivnostima:

- stvaranje povoljnoga općega imidža tvrtke te uspostavljanje dobrih i promidžbeno učinkovitih odnosa s unutarnjom i vanjskom javnošću.
- izbor imena, zaštitnoga znaka i kućne boje tvrtke te osmišljavanje propagandnog stila sukladno najsuвременijim svjetskim promidžbenim standardima iz naše branše
- ekološki uzgoj plodova jagodičastog voća, oglašavanje primjerenim sredstvima i samo putem onih medija koji će naše promidžbene poruke na ciljnome tržištu posredovati prema najvećem broju potencijalnih kupaca.
- različiti oblici izravnog promocijskog kontaktiranja s našim potencijalnim kupcima, radi čega ćemo tiskati i posebni prodajno-promidžbeni katalog
- različite aktivnosti koje će izazvati publicističko zanimanje medija te različiti oblici besplatne promidžbe (posebno one usmene *od usta do usta*)

Marketniški program je učinkovita kombinacija svih marketinških aktivnosti u svezi

**a) Naziv tvrtke je:** registrirano *ime tvrtke* kojim se ona služi u svim oblicima službena poslovnog komuniciranja. OPG Borić je ime tvrtke pod kojim će biti registrirana kod trgovačkog suda Ogulin.

**b) Zaštitni znak (logotip):** Zaštitni znak (tvrtke, proizvoda, robe, usluge), zaštićuje tvrtku od *krivotvorina* (sličnih usluga).



Slika 8. Zaštitni znak Obiteljsko poljoprivrednog gospodarstva Borić



Izvor: Vlastita izrada autorice

Slogan OPG-a Borić glasi: „**Za zdravlje Vaše, najbolje je voće naše!**“

Slogan će se rabiti prilikom propagiranja preko medija, prigodom dizajniranja oglasa, letaka i drugog propagandnog materijala. Smatra se da će slogan biti učinkovit.

Ekonomski publicitet je svaki od tvrtke planirani, ali neplaćeni oblik promidžbe, podrazumijeva svako javno objavljivanje novosti o životu i radu tvrtke i to različitim kanalima komuniciranja. Račanajući da će svaka novinska kuća rado objavljivati i prihvaćati novosti OPG-a Borić, bitno je da one budu zanimljive, ali ne moraju uvijek biti propagandnog i prodajnog karaktera, npr. sudjelovanje u festivalu maline u općini Skrad. Zadaci udruge, prije svega, su: dobro informiranje i educiranje članova o praktičnim iskustvima i najnovijim dostignućima u proizvodnji ovih vrsta voća. U tome im pomoć pružaju stručnjaci Hrvatskog zavoda za poljoprivrednu i savjetodavnu službu.

2005. godine „Goranska borovnica“ iz obiteljskog poljoprivrednog gospodarstva prerasta u obrt koji uz proizvodnju savjetuje i edukacira o uzgoju te nabavlja repromaterijal za uzgoj i proizvodnju jagodičastog i bobičastog voća. Pomoć pri tako velikom koraku je imala i tvrtka „Fragaria“ koja je danas vodeća tvrtka u Hrvatskoj za proizvodnju, uvođenje novih tehnologija i konzulting u voćarstvu i povrćarstvu, te proizvodnju voćarskog i vinogradarskog sadnog materijala vrhunske kvalitete. „Goranska borovnica“ je postala kooperant „Fragariae“ te su na taj način svi proizvođači pronalazili put do kupaca preko velikih tvrtki poput Konzuma, Kauflanda i McDonald'sa, a dio proizvoda je čak prodavan i u Italiji. Dok „Goranska borovnica“ još nije bila obrt sva se je proizvodnja zasnivala na uzgoju jagoda, godišnje se proizvodilo 8-9 tona jagoda godišnje.

Tablica 12. Popis aktivnosti i kvantifikacija promidžbenih ulaganja

Mjeseci projekta	Naziv planiranih promidžbenih aktivnosti tijekom aktivizacije i prve godine eksploatacije projekta	Ulaganja troškovi €
I.	Ukupno – tijekom aktivizacijskoga razdoblja	210.-
1. mjesec	•Fin.-prav.-administ. poslovi • Izrada projektne dokumentacije	140.-
2. mjesec		
3. mjesec		
4. mjesec	Natječaj za zaposlenike-plaćeni oglas,	
5. mjesec	OGLAS: Natječaj za zaposlenike	70.-
6. mjesec	• Reklame • Izrada WEB-a • Odabir zaposlenika	140.-
II.	Ukupno – tijekom prve godine eksploatacije projekta	-
1. mjesec		
2. mjesec		
3. mjesec		
4. mjesec		
5. mjesec	Dani jagoda, Zagreb	
6. mjesec		
7. mjesec	Dani kupina, Zagreb	
<b>SVEUKUPNA ULAGANJA I TROŠKOVI (na kraju aktiv.razd. i 1.godine projekta)</b>		<b>210.-</b>

Izvor: Vlastita izrada autorice

Marketinški program je učinkovita kombinacija svih marketinških aktivnosti u svezi proizvoda (roba, usluga), cijena, prodaje i distribucije te promocije-promidžbe. U nastavku će se predočiti promidžbeni program (ekonomska propaganda, osobna prodaja, unapređenje prodaje, odnosi s javnošću i ekonomski publicitet, itd.). Marketinškim aktivnostima, odnosno planu, pridaje se velika pozornost. Osnovna koncepcija gospodarstva skicirana na početku ovoga poglavlja naglašava gledanje na gospodarstvo kakvo imaju njezini kupci, a ne oni koji ga vode.

## 10. FINANCIJSKI PODACI PROJEKTA

### 10.1. Projekcija ulaganja u stalna sredstva

Za realizaciju ovog poduzetničkog projekta potrebno je uložiti ukupno 49.676,56 € od čega 42.141,47 € ili (83,92 %) u stalna sredstva, 7.535,09.- € (16,08%) u trajna obrtna sredstva. Od ukupno potrebitih ulaganja u stalna sredstva, za materijalnu imovinu izdvojeno je 41.073,80 -€, a za nematerijalnu imovinu 1.066 €.

Tablica 13. Projekcija potrebitih ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva

Red. broj	STAVKE STALNIH I TRAJNIH OBRTNIH SREDSTAVA	IZNOS kn	STRUKTURA	
			(%)	(%)
I.	STALNA SREDSTVA – UKUPNO	42.141,47		84,60 %
I.A.	Nematerijalna imovina – ukupno	1.066.-	100 %	
1.	Osnivački izdaci + osiguranje	666.-	62,48%	
2.	Koncesije, zakup,najam, leasing i sl.			
3.	Patenti, licencije, goodwill i sl.			
4.	Copyright, trademark i sl.			
5.	Ostala nematerijalna imovina	400.-	37,52	
I.B.	Materijalna imovina – ukupno	41.073,80	100%	
1.	Zemljište (priprema)	1.408.-	3,43 %	
2.	Građevinski objekti	700.-	1,70 %	
3.	Postrojenja i oprema	11.556.-	28,13 %	
4.	Pribor, alati, pogonski strojevi i slično	1.946,33.-	4,74 %	
5.	Inventar, pokućstvo i slično	666.-	1,62 %	
6.	Prijevozna sredstva	2.670.-	6,50 %	
7.	Trajni nasadi	21.127,47	51,44 %	
8.	Ostala materijalna imovina	1.000.-	2,43 %	
II.	OBRTNA SREDSTVA – UKUPNO	7.535,09	100 %	15,40%
1.	Sirovine			
2.	Materijal			
3.	Prvi unos robe			
4.	Ukupne plaće	4.245,61		
5.	Vanjske usluge	3.157,90		
6.	Porez na dodanu vrijednost			
7.	Ostala trajna obrtna sredstva	131,58		
I+II	UKUPNO POTREBITA SREDSTVA	49.676,56		100%

Izvor; Vlastita izrada autorice

Tablica 14. Projekcija ulaganja prema stavkama i mjesecima aktivizacije

Red Br.	STAVKE ULAGANJA	MJESECI AKTIVIZACIJSKOGA RAZDOBLJA			UKUPNO €
		1.mj.	2.mj.	3.mj.	
<b>I.</b>	<b>STALA. SR. UK.</b>	<b>2.274.-</b>	<b>8.212,33</b>	<b>31.653,47</b>	<b>42.141,47.-</b>
<b>I.A.</b>	<b>Nema. imov. – uk.</b>	<b>866.-</b>	<b>100.-</b>	<b>100.-</b>	<b>1.066.-</b>
1.	Osnivački izdaci	666.-			666.-
2.	Najam i drugo				
3.	Licencija i drugo				
4.	Trademark i slično				
5.	Ostala nem. imov.	200.-	100.-	100.-	400.-
<b>I.B.</b>	<b>Mater. imov. – uk.</b>	<b>1.408.-</b>	<b>8.112,33</b>	<b>31.553,47</b>	<b>41.073,80.-</b>
1.	Zemljište	1.408.-			1.408.-
2.	Građevinski objekti		700.-		700.-
3.	Postrojenja i opre.		5000.-	6.556.-	11.556.-
4.	Pribor, alati i sl.		1.746,33	200.-	1.946,33
5.	Inventar, pok.. i sl.		666.-		666.-
6.	Višegodišnji nasadi			21.127,47	21.127,47
7.	Prijevozna sredstva			2.670.-	2.670.-
8.	Ostala mat. imovina			1.000.-	1.000.-
<b>II.</b>	<b>OBRTNA SR. UK.</b>			<b>4.350,88</b>	<b>4.350,88</b>
1.	Sirovine				
2.	Materijal				
3.	Vanjske usluge			3.157,90	3157,90
4.	Ukupne plaće			1.061,40	1.061,40
5.	Porez na doda. vrij.				
6.	Osta. traj. obrt. Sre.			131,58	131,58
<b>I+II</b>	<b>UKUP.POT.SR.</b>	<b>2.274.-</b>	<b>8.212,33</b>	<b>36.004,35</b>	<b>46.492,35</b>

Izvor: Vlastita izrada autorice

Tablica 15. Projekcija ulaganja prema izvorima i mjesecima aktivizacije

Red Br.	STAVKE ULAGANJA	MJESECI AKTIVIZACIJSKOGA RAZDOBLJA			UKUPNO €
		1.mj.	2.mj.	3.mj.	
<b>I.</b>	<b>VLAST. SREDST.</b>	<b>13.300.-</b>	<b>13.000.-</b>		<b>26.300.-</b>
1.	Novac – gotovina	13.300.-	13.000.-		26.300.-
2.	Zemljište				
3.	Poslovni prostori				
4.	Strojevi, pribor,opre.				
5.	Inventar i pokućstvo				
6.	Nasadi				
7.	Prijevozna sredstva				
8.	Ostala vl. Sredstva				
<b>II.</b>	<b>VANJSKI IZVORI</b>				<b>23.376,56</b>
9.	Prodaja dionica				
10.	Bankarski zajmovi			23.376,56	23.376,56
11.	Zajmovi osnivača				
12.	Kreditni dobavljača				
13.	Kreditni kupaca				
14.	Ostali izvori kapitala				
<b>I+II</b>	<b>UKUPNA SREDSTVA</b>	<b>13.300.-</b>	<b>13.000.-</b>	<b>23.376,56</b>	<b>49.676,56</b>

Izvor: Vlastita izrada autorice

Tablica 16. Projekcija uskladbe ulaganja izvora po mjesecima aktivizacije (konstr. financiranja)

Red .	STAVKE ULAGANJA	ULAGANJA I IZVORI PO MJ. AKTIVIZACIJE			Ukupno €
		1.mj.	2.mj.	3.mj.	
A.	Stalna sredstva	2.274.-	8.212,33	31.653,47	42.141,47.
B.	Obrtna sredstva			7.535,09	7.535,09
<b>I.</b>	<b>UKUPNO ULAG.</b>	<b>2.274.-</b>	<b>8.212,33</b>	<b>39.188,56</b>	<b>49.676,56.</b>
A.	Vlastita sredstva ukupno	13.300.-	13.000.-		26.300.-
B.	Vanjski izvori			23.376,56	23.376,56.
<b>II.</b>	<b>UKUPNO IZVORI</b>	<b>13.000.-</b>	<b>13.000-</b>	<b>23.376,56</b>	<b>49.676,56</b>
<b>III.</b>	<b>POKRI. ULAGA.</b>	<b>10.726.-</b>	<b>4.787,67</b>	<b>-15.812,-</b>	<b>0</b>

Izvor: Vlastita izrada autorice

Iz predloženih tablica 13., 14., 15. i 16. može se uočiti da ukupno potrebni novac za stalna i trajna obrtna sredstva ne trebamo imati na samom početku aktivizacijskog razdoblja, stoga se zaključuje da poduzetnički pothvat možemo započeti realizirati sa relativno skromnijim novčanim sredstvima. Međutim, bez obzira na to, treba se obratiti pažnja i voditi računa o strogo terminski određenom dotoku novca

## 10.2. Proračun amortizacije

U procesu proizvodnje, trgovanja ili usluživanja stalna se sredstva troše i postupno gube svoju vrijednost (tijekom više procesa proizvodnje, trgovanja ili usluživanja) prenose na proizvode, robu ili usluge, pa taj proces nazivamo amortizacijom stalnih sredstava.

Amortizacija stalnih sredstava može biti:

- Vremenska (sredstva se otpisuju tijekom određena vremenska razdoblja)
- Funkcionalna (sredstva se otpisuju prema količini proizvedenih proizvoda ili usluga)
- Moralna (sredstva se otpisuju prema stupnju njihove tehnološke zastarjelosti)
- Kombinirana (sredstva se otpisuju prema više amortizacijskih kriterija)

Tablica 17. Projekcija godišnje amortizacije tijekom „nulte“ i promatranih godina eksploatacije projekta i ostatka vrijednosti

Red. Br.	STAVKE SREDSTAVA	Nabavna vrijednost €	Amo. Sto.	Nulta i promatrane godine eksplo. projekta					Ostatak vrijednosti €	
				0	1.	2.	3.	4.		5.
<b>I.</b>	<b>STAL. SRED.</b>			-	5.767,28	5.767,28	5.767,28	5.767,28	4.438,20	<b>27.507,32</b>
<b>A.</b>	<b>Nem. Imov.</b>			-	213,20	213,20	213,20	213,20	213,2	
1.	Os.izdaci	666	20%	-	133,20	133,20	133,20	133,20	133,2	
2.	Najam i sl.									
3.	Licenca i sl.			-						
4.	Trademark i s			-						
5.	Ost. nem. sr	400.-	20%	-	80	80	80	80	80	
<b>B.</b>	<b>Mat.imov. -</b>			-	5.554,08	5.554,08	5.554,08	5.554,08	4.225	<b>27.507,32</b>
1.	Zemljište	1.408.-								1.408.-
2.	Grad. Objekti	700.-	25%	-	175	175	175	175	175	26.099,32
3.	Oprema									
4.	Pribor, alat. I	1.946,33	25%	-	486,58	486,58	486,58	486,58		
5.	Vozila	2.670.-	25%	-	667,5	667,5	667,5	667,5		
6.	Inventar									
7.	Nasadi i sl.	21.127,-	20%	-	4.225	4.225	4.225.	4.225	4.225	
n.	<b>Ost. mat. im</b>									
<b>II.</b>	<b>OBRT. SRED</b>									<b>131,58</b>
<b>A.</b>	<b>Ula. U tr. Ob.</b>	131,58								131,58
<b>III.</b>	<b>PROJ. UKUP</b>			-	5.767,28	5.767,28	5.767,28	5.767,28	4.438,20	<b>27.638,90</b>

Izvor: Vlastita izrada autorice

Iz tablice se može uočiti koje se stavke stalnih sredstava amortiziraju. Također se uočava da se obrtna sredstva ne amortiziraju. Godišnja amortizacija u prve četiri godine eksploatacije projekta iznosi 5.767,28. EUR-a, a u petoj godini iznosi 4.438,2. EUR-a. Prikazana je vremenska amortizacija sredstava.

### 10.3. Projekcija otplate zajmova/kredita

Tablica 18. Otplata (amortizacija kredita) kamata iznosi 5%

GODINE OTPLATE	OTPLATNA RAZDOBLJA	OTPLATNE	IZNOS	UKUPNI	OSTATAK
		KVOTE €	KAMATE €	ANUITET €	DUGA €
		(Rt)	(Ik)	(a)	(Ck)
<b>TRENTAK ODOBRAVANJA TRAZENOG ZAJMA (IZNOS ZAJMA)</b>					23.376,56
Prva godina	1.	2795,97	1.168,83	3964,80	20.580,59
Druga godina	2.	2.935,77	1.029,03	3964,80	17.644,82
Treća godina	3.	3.072,56	882,24	3964,80	14.572,26
Četvrta godina	4.	3.236,19	728,61	3964,80	11.336,07
Peta godina	5.	3.398.-	566,80	3964,80	7.938,07
Šesta godina	6.	3.567,90	396,90	3964,80	4.370,17
Sedma godina	7.	3.746,29	218,51	3964,80	0,00
<b>SVEUKUPNO</b>		<b>23.376,56</b>	<b>4.377,04</b>	<b>27.753,60.-</b>	<b>0,00.-</b>

Izvor: Vlastita izrada autorice

U financiranju je namjera dobiti kredit od Erste&Steiermärkische Bank d.d. u visini od 23.376,56. EUR-a. Otplata kredita je jednakim anuitetima krajem slijedećih 7. godina uz godišnju složenu dekurzivnu kamatnu stopu od 5% .

### 10.4. Dinamička projekcija prihoda

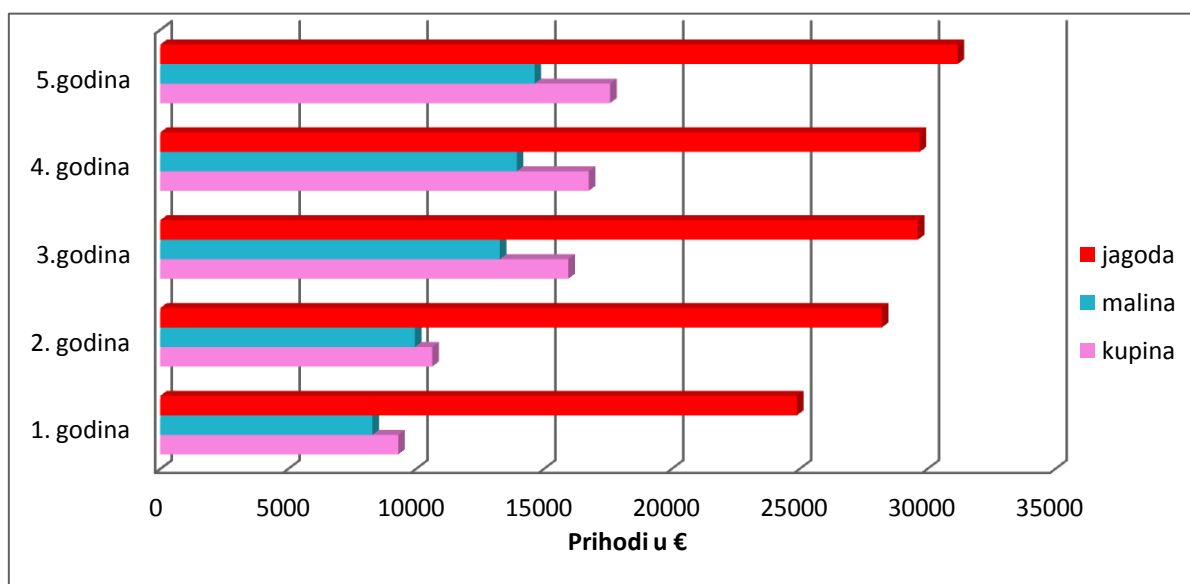
Tablica 19. Projekcija prihoda tijekom svih promatranih godina eksploatacije projekta

Red. broj	STAVKE PRIHODA (PROIZVODI, ROBA, USLUGE I DRUGO)	PRIHODI TIJEKOM PROMATRANIH GODINA EKSPLOATACIJE (KOLIČINE X CIJENE) €					UKUPNO €
		1.god.	2.god.	3.god.	4.god.	5.god.	
<b>I.</b>	<b>PLASMAN PROIZVODA</b>	<b>42.510.-</b>	<b>48.820.-</b>	<b>58.871.-</b>	<b>60.403.-</b>	<b>63.422.-</b>	<b>274.026.-</b>
1.	Prodaja plodova kupine	9.310,-	10.640.-	15.960.-	16.758.-	17.595,	70.263.-
2.	Prodaja plodova malina	8.300.-	9.960.-	13.280.-	13.944.-	14.641,	60.125.-
3.	Prodaja plodova jagoda	24.900.-	28.220.-	29.631.-	29.701.-	31.186.-	143.638.-
UKUPNI PRIHODI (I+II+III+IV)		42.510.-	48.820.-	58.871.-	60.403.-	63.422.-	274.026.-

Izvor: Vlastita izrada autorice

U tablici 19. prikazana je projekcija prihoda tijekom prvih pet godina eksploatacije projekta. U prvoj godini očekivani prihodi od prodaje iznose 42.5410.- EUR-a, u drugoj 48.820.- EUR-a, u trećoj 58.871.-, u četvrtoj 60.403.- i petoj 63.422. - EUR-a, iz razloga što jagode dostižu punu rodnost u drugoj godini, a kupine i maline u trećoj godini nakon sadnje.

Grafikon 3. Prikaz prihoda tijekom razdoblja eksploatacije projekta



Izvor: Vlastita izrada autorice

## 10.5. Dinamička projekcija rashoda

Tablica 20. Projekcija rashoda tijekom svih promatranih godina eksploatacije projekta

Red.br	STAVKE RASHODA – TROŠKOVI PROJEKTA	RASHODI - TROŠKOVI TIJEKOM PROMATRANIH GOD. EKSPL. PROJEKTA €					UKUPNO €
		1.god.	2.god.	3.god.	4.god.	5.god.	
A.	Materijalni troškovi	23.000.-	24.150.-	25.357	26.625.-	27.956.-	127.088.
B.	Troškovi usluga						
C.	Troškovi amortizacije	5.767,28	5.767,28	5.767,28	5.767,28	4.438,20	<b>27.507,32</b>
D.	Ostali troškovi poslov.	3.110.-	3.265.	3.428.-	3.599.-	3.778.-	17.180.-
E.	Troškovi osoblja	4.245.-	4.457.-	4.679.-	4.912.-	5.157.-	23.450.
F.	Financijski troškovi	1.168.-	1.029.-	882.-	728.-	566,-	4.373.-
G.	Nabavna vrijedn. Robe						
H.	Izvanredni troškovi						
I.	Ostali rashodi –	1.000.-	1050.-	1.102	1.157	1.215	5.524.-
<b>UKUPNI RASHODI –</b>		<b>38.290,28</b>	<b>39.718,2</b>	<b>41.215,7</b>	<b>42.788,8</b>	<b>43.110,7</b>	<b>205.123,6</b>

Izvor: Vlastita izrada autorice

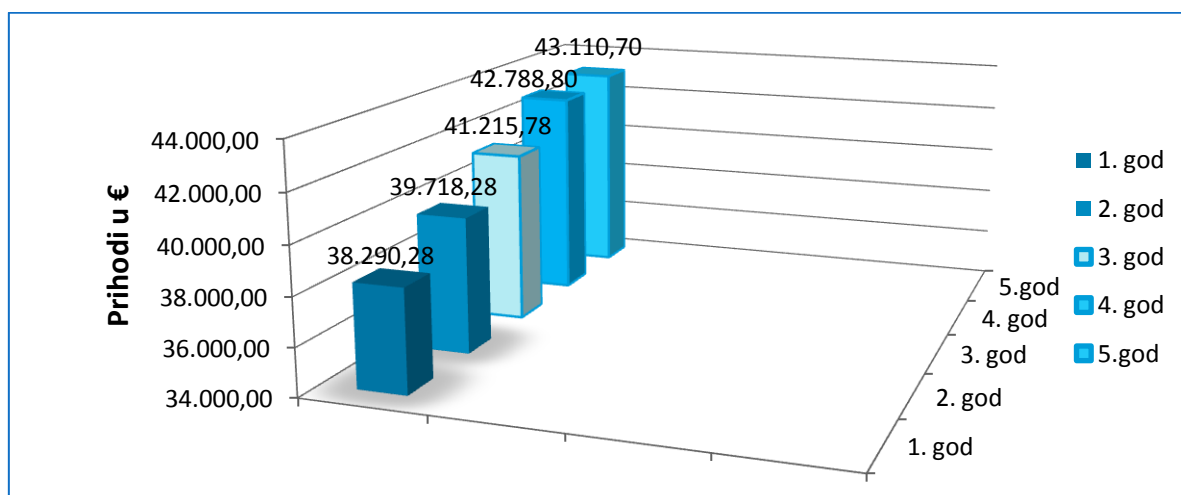


U tablici su prikazani rashodi projekta kroz sve promatrane godine eksploatacije projekta, uvećane za 5% iz godine u godinu zbog realnog očekivanog rasta troškova.

Obrazloženje rashoda:

- Materijalni troškovi: godišnji iznos za nabavu materijalnih inputa
- Troškovi amortizacije: godišnji iznos amortizacije stalnih sredstava
- Ostali troškovi poslovanja: godišnji iznos troškova energenata, troškovi transporta
- Troškovi osoblja: iznos godišnjih plaća
- Financijski troškovi: godišnji iznos kamata bankarskog zajma
- Ostali rashodi – troškovi: godišnji iznos nematerijalnih troškova

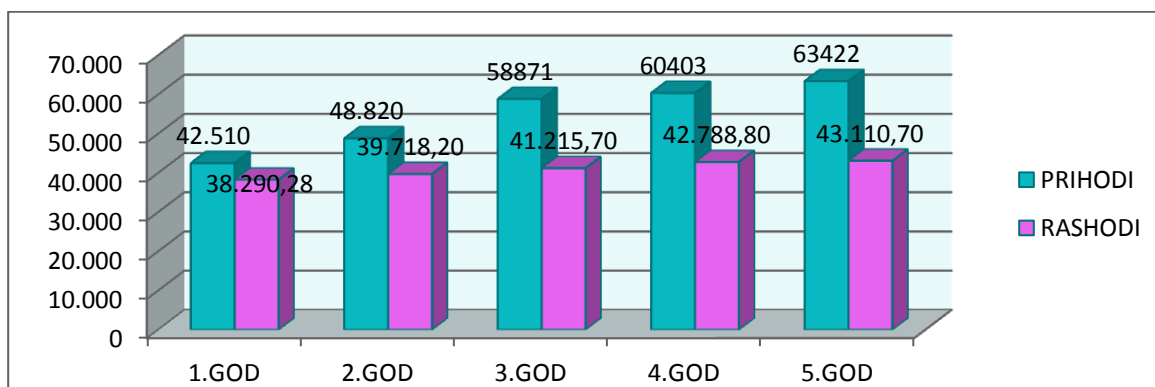
Grafikon 4. Prikaz rashoda kroz period eksploatacije projekta



Izvor: Vlastita izrada autorice

Grafikon prikazuje rashode projekta kroz sve promatrane godine eksploatacije projekta, a slijedeći grafikon prikazuje odnos prihoda i rashoda projekta kroz sve promatrane godine eksploatacije projekta.

Grafikon 5. Prikaz odnosa prihoda i rashoda kroz period eksploatacije projekta



Izvor: Vlastita izrada autorice

## 10.6. Dinamička projekcija računa dobiti i gubitka

Tablica 21. Račun dobiti i gubitka

Red. Br.	STAVKE PRIHODA I RASHODA DOBIT/GUBITAK	PROMATRANE GODINE EKSPLOATACIJE PROJEKTA					UKUPNO €
		1.god.	2.god.	3.god.	4.god.	5.god.	
I.	Ukupni prihodi	42.510.-	48.820.-	58.871.-	60.403.-	63.422.-	274.026.-
1.	Prihodi od plasmana	42.510.-	48.820.-	58.871.-	60.403.-	63.422.-	274.026.-
2.	Prihodi od prodaje robe						
3.	Prihodi od prodaje						
4.	Ostali prihodi(poticaaj)						
II	Ukupni rashodi	38.290,28	39.718,28	41.215,7	42.788,8	43.110,7	205.123,6
1.	Materijalni troškovi	23.000.-	24.150.-	25.357	26.625.-	27.956.-	127.088.
2.	Troškovi usluga						
3.	Nabavna vrij. prodane						
4.	Troškovi amortizacije	5.767,28	5.767,28	5.767,28	5.767,28	4.438,20	27.507,32
5.	Troškovi osoblja - plaće	4.245.-	4.457.-	4.679.-	4.912.-	5.157.-	23.450.
6.	Financijski rashodi	1.168.-	1.029.-	882.-	728.-	566.-	4.373.-
7.	Ostali rashodi	3.110.-	3.265.	3.428.-	3.599.-	3.778.-	17.180.-
II	<b>Ukupna dobit-gubitak</b>	<b>4.219,72</b>	<b>9.101,72</b>	<b>17.655,3</b>	<b>17.614,7</b>	<b>20.311,3</b>	<b>68.902,74</b>
-	Porez na dobit (20%)	843,94	1.802,34	3.531,06	3.522,94	4.062,26	13.762,54
IV	Čista dobit	3.375,78	7.299,38	14.124,2	14.091,7	16.249,04	55.140,20
-	Zakonske pričuve	168,79	364,99	706,21	704,59	812,45	2.757,01
-	Statutarne pričuve	168,79	364,99	706,21	704,59	812,45	2.757,01
-	Ostale pričuve						
V	Zadržana dobit	3.038,20	6.569,4	12.711,7	12.682,5	14.624,14	49.626,18

Izvor: Vlastita izrada autorice

Iz tablice vidimo da ćemo poslovati s pozitivnim predznakom, ostvarivati godišnju dobit u prvoj godini eksploatacije projekta u iznosu 4.219,72 €, a zadržana dobit iznosi 3.038,20 € što nam govori o povoljnosti projekta.

### 10.7. Dinamička projekcija novčanih tijekova

Projekcija novčanih tijekova stožerni je pokazatelj likvidnosti (platne sposobnosti) projekta tijekom promatranih godina eksploatacije projekta. Projekcija novčanih tijekova zapravo pokazuje hoće li se (i koliko) iz buduće aktivnosti tvrtke moći udovoljavati svim obvezama i što poduzetniku, eventualno, ostaje kao čisti primitak tijekom pojedinih godina promatrana razdoblja eksploatacije njegova pothvata.

Tablica 22. Projekcija ekonomskih tijekova

Red. Broj	STAVKE PRIMITAKA I IZDATAKA	NULTA I PROMATRANE GODINE EKSPLOATACIJE PROJEKTA						UUKPN O kn
		0-ta	1.god.	2.god.	3.god.	4.god.	5.god.	
<b>I.</b>	<b>UKUPNI PRIMICI</b>	<b>0</b>	<b>42.510.-</b>	<b>48.820.</b>	<b>58.871.-</b>	<b>60.403.-</b>	<b>91.060,</b>	<b>301.664,</b>
1.	Ukupni prihodi	0	42.510.-	48.820.	58.871.-	60.403.-	63.422.-	274.026.-
2.	Ostatak vrij. stalnih						27.507,32	27.507,32
3.	Ostatak vrij. obrtnih						131,58	131,58
<b>II.</b>	<b>UKUPNI IZDACI</b>	<b>46.492,</b>	<b>32.198,</b>	<b>34.724,</b>	<b>38.097</b>	<b>39.815,</b>	<b>42.168,</b>	<b>187.005,</b>
1.	Ulaganja u stalna	42.141,4						42.141,47
2.	Ulaganja u obrtna	4.350,8						4.350,88
3.	Rashodi (bez amor. i		31.355.-	32.922	34.566,	36.293,	38.106,	173.243,
4.	Porez na ukup. dobit		843,94	1.802,3	3.531,0	3.522,9	4.062,2	13.762,5
III.	ČISTI PRIMICI (I.-II.)	-	10.312.	14.096.	20.774.	20.588.	48.892,	68.170,2
<b>IV.</b>	<b>KUMUL. ČISTIH</b>	<b>-</b>	<b>-36.180</b>	<b>-</b>	<b>-1.310.</b>	<b>19.278.-</b>	<b>68.170,</b>	

Izvor: Vlastita izrada autorice

Iz tablice 20. može se uočiti da projekcija ekonomskih tijekova, također govori o povoljnosti projekta, a kroz kumulativ čistih primitaka, vidimo da se pozitivni predznak javlja u četvrtoj godini eksploatacije projekta.

Tablica 23. Projekcija financijskih tijekova

Red. broj	STAVKE PRIMITAKA I IZDATAKA	NULTA I PROMATRANE GODINE EKSPLOATACIJE						UKUPNO €
		PROJEKTA						
		0-ta	1.god.	2.god.	3.god.	4.god.	5.god.	
<b>I.</b>	<b>UKUPNI PRIMICI</b>	<b>49.676,56</b>	<b>42.847,5</b>	<b>49.549,98</b>	<b>60.283,42</b>	<b>61.812,18</b>	<b>92.685,8</b>	<b>356.855,52</b>
1.	Ukupni prihodi		42.510.-	48.820.-	58.871.-	60.403.-	63.422.-	274.026.-
2.	Vlastiti izvori financiranja	26.300.						26.300.
3.	Dionički kapital (event.)							
4.	Bankarski zajmovi	23.376,56						23.376,56
5.	Robni krediti							
6.	Ostatak vrijed. stalnih sred.						27.507,32	27.507,32
7.	Ostatak vrij. obrtnih sredst.						131,58	131,58
8.	Obvezatne pričuve		168,79	364,99	706,21	704,59	812,45	2.757,01
9.	Neobvezatne pričuve		168,79	364,99	706,21	704,59	812,45	2.757,01
<b>II.</b>	<b>UKUPNI IZDACI</b>	<b>49.676,56</b>	<b>33.704,5</b>	<b>36.483,32</b>	<b>40.391,9</b>	<b>41.953,64</b>	<b>44.359,66</b>	<b>246.569,6</b>
1.	Ulaganja u stalna sredstva	42.141,4						42.141,47
2.	Ulaganja u obrtna sredstva	7.535,09						7.535,09
3.	Rashodi (bez amor. i kam.)		31.355.-	32.922	34.566,4	36.293,5	38.106,5	173.243,2
4.	Porez na dobit (20%)		843,94	1.802,34	3.531,06	3.522,94	4.062,26	13.762,54
5.	Obvezatne pričuve		168,79	364,99	706,21	704,59	812,45	2.757,01
6.	Neobvezatne pričuve		168,79	364,99	706,21	704,59	812,45	2.757,01
7.	Anuiteti bankarskih zajmova		1.168.-	1.029.-	882.-	728.-	566.-	4.373.-
8.	Anuiteti robnih kredita							
9.	Dividende (eventualno)							
<b>III.</b>	<b>ČISTI PRIMICI (I.-II.)</b>	<b>0</b>	<b>9.143,0</b>	<b>13.066,6</b>	<b>19.891,5</b>	<b>19.858,5</b>	<b>48.326,1</b>	<b>110.285,9</b>
<b>IV.</b>	<b>KUMUL. ČISTI PRIMI.</b>	<b>0</b>	<b>9.143,0</b>	<b>22.209,7</b>	<b>42.101,2</b>	<b>61959,78</b>	<b>110.285,9</b>	

Izvor: Vlastita izrada autorice

## 11. OCJENE UČINKOVITOSTI PROJEKTA

U ovom poglavlju projekta predočena je dostatna količina kvalitetnih pokazatelja njegove svekolike učinkovitosti.

Dolje su navedene metode ocjene učinkovitosti poduzetničkih projekata koje su prepoznatljive u svjetskoj praksi a neke od njih korištene su u projektu.

- Razdoblje povrata
- Stopa prinosa
- Pravilo palca
- Točka pokrića
- Čista sadašnja vrijednost
- Interna stopa profitabilnosti
- Prosječna profitabilnost
- Analiza likvidnosti
- Analiza osjetljivosti

Pokazatelji učinkovitosti:

**a) pokazatelji likvidnosti** (koeficijent trenutne likvidnosti, koeficijent ubrzane likvidnosti, koeficijent tekuće likvidnosti i koeficijent financijske stabilnosti) su mjere sposobnosti poduzeća da podmiri svoje dospjele kratkoročne obveze.

**b) pokazatelji zaduženosti** (koeficijent zaduženosti, koeficijent vlastitog financiranja, koeficijent financiranja, pokriće troškova kamata, faktor zaduženosti i stupanj pokrića I i II) su mjere koliko se poduzeće financira iz tuđih izvora sredstava.

**c) pokazatelji aktivnosti** (koeficijent obrta ukupne imovine, koeficijent obrta kratkotrajne imovine, koeficijent obrta potraživanja i trajanje naplate potraživanja) su mjere kako efikasno poduzeće upotrebljava svoje resurse.

**d) pokazatelji ekonomičnosti** (ekonomičnost ukupnog poslovanja, ekonomičnost prodaje,

ekonomičnost redovnog poslovanja, ekonomičnost financiranja i ekonomičnost izvanrednih aktivnosti) mjere odnos prihoda i rashoda – koliko se prihoda ostvari po jedinici rashoda.

e) **pokazatelji profitabilnosti** (neto profitna marža, bruto profitna marža, neto rentabilnost imovine, bruto rentabilnost imovine i rentabilnost vlastitog kapitala) mjere povrat uloženog kapitala.

f) **pokazatelji investiranja** (dobit po dionici-EPS i ukupna rentabilnost dionice).

g) točka pokrića je onaj iznos prodaje (novčano ili količinski) kod kojeg je poslovanje poduzeća na nuli (bez dobiti ili gubitka).<sup>27</sup>

### 11.1. Razdoblje povrata

Razdoblje povrata uloženog kapitala označava vrijeme tijekom kojeg se iz čistih primitaka ekonomskog tijeka povrati uloženi novac u realizaciju poduzetničkog pothvata. Kriterij ocjene poduzetničkog pothvata prema ovome pokazatelju je zapravo duljina razdoblja povrata. Što je to razdoblje kraće, projekt je prihvatljiviji i obrnuto.

Tablica 24. Razdoblje povrata uloženih sredstava

Godine projekta	ULAGANJA U PROJEKT		ČISTI PRIMICI EKON. TIJEKA		Nepokrivene investicije kn
	Godišnji iznos	Kumulativ	Godišnji iznos	Kumulativ	
0.	<b>49.676,56</b>	<b>49.676,56</b>	0	0	-49.676,56
1.		<b>49.676,56</b>	10.312.	10.312.	-39.364,56
2.		<b>49.676,56</b>	14.096.	24.408.	-25.268,56
3.		<b>49.676,56</b>	20.774.	45.152.	-4.494,56
4.		<b>49.676,56</b>	20.588.	65.740.	16.093,44
5.		<b>49.676,56</b>	48.892,2	114.632,2	64.985,64

Izvor: Vlatita izrada autorice

<sup>27</sup> Hamag bicro, www.hamagbicro.hr, (08.10.2014.)

Rok povrata je tri godine, jer se u četvrtoj godini kao što je vidljivo u tablici pojavljuje pozitivan predznak u koloni nepokrivenih investicija. S aspekta ocjene razdoblja povrata uloženi sredstava možemo ustvrditi da je projekt prihvatljiv.

### 11.2. Godišnja stopa prinosa

Za izračun stope prinosa obično se uzima reprezentativna godina eksploatacijskog vijeka projekta, budući da će se u toj godini ukupni prihodi i rashodi stabilizirati na željenoj (programiranoj) razini. Nakon što se odabere reprezentativna godinu eksploatacijskoga vijeka te sačini projekcija računa dobiti i gubitka, odnosno izračuna čista (neto) dobit, ostaje izračun stope prinosa

$$Sp = \frac{ND}{Io} \times 100$$

Svaki Euro investiranog novca u prvoj godini se oplođuje s 0,0679 EUR-a čiste dobiti, u drugoj godini oplođuje se sa 0,1469 EUR-a čiste dobiti, u trećoj sa 0,2843 EUR-a čiste dobiti, u četvrtoj sa 0,2836 EUR-a čiste dobiti i u petoj sa 0,3270 EUR-a čiste dobiti.

### 11.3. Pravilo palca

Kamata na oročenje sredstava u banci iznosi 6%.

Vlastita sredstva iznose **26.000.-**EUR-a.

**72/6 = 12** godina, prema izračunu u banci tvrtka bi imala **52.000.-** EUR-a, kroz 12 godina

Prema računu dobiti i gubitka (tablica 21.) ukupna dobit iznosi **68.902.-** EUR-a.

**SP = 68.902/5 x 12 = 165.364 – 23.376 = 141,988.-** EUR-a, kroz projekt 141.988/26.000 = 5,46 puta je veća dobit kroz projekt u odnosu na oročenje vlastitih sredstava u banci.

Ova metoda nam ukazuje na to da li bi vlastita sredstva bilo isplativije položiti u banku uz određenu kamatu ili je ipak isplativije uložiti u ovakvu vrstu projekta. Odgovor dobivamo tako što broj 72 podijelimo sa kamatom banke i dobijemo za koliko bi se godina, udvostručila uložena sredstva u banci, a u projektu to iščitamo iz tablice 19. odnosno računa

dobiti i gubitka. Izračunom se došlo do zaključka da će se uz kamatu od 6% vlastita sredstva udvostručiti tek za 12 godina, oročena u banci, a u projektu već u 5-toj godini eksploatacije projekta.

#### 11.4 Čista sadašnja vrijednost

Čista sadašnja vrijednost, kao izvrsna dinamična metoda ocjene projekta, izračunata je na način da se čisti primici ekonomskog tijeka iz promatranog vijeka eksploatacije projekta svedu na sadašnju vrijednost pomoću diskontnog činitelja iz drugih financijskih tablica složenih kamata pomoću obrasca : **Sv**- čista sadašnja vrijednost, **Rt**-čisti primici u godini t, **Io-početno ulaganje**, **p**-diskontna stopa

$$SV = \sum_{t=1}^n \frac{Rt}{\left[1 + \frac{p}{100}\right]^t} - Io$$

U nultoj godini nema diskontiranja, diskontna stopa jednaka je nuli, a čista sadašnja vrijednost jednaka ulaganjima (diskontni činitelj jednak je jedinici).

$$Sv = 10.312/1,05^1 + 14.096/1,05^2 + 20.774/1,05^3 + 20.588/1,05^4 + 48.892,2/1,05^5 - 49.676,56 = 95.767,77 - 49.676,56 = 46.091,21$$

Čista je sadašnja vrijednost veća od nule (46.091,21 €) pa se može konstatirati da je projekt potpuno prihvatljiv, jer je stožerni uvjet ocijene projekta pomoću ove metode, da sadašnja vrijednost bude veća od nule.

#### 11.5. Interna stopa profitabilnosti

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



$$ISP = 14 + (45,12/1209,56) * 1 = 14,04\%$$

Tablica 25. Interna stopa profitabilnosti

Diskontna stopa	Čista sadašnja vrijednost
10%	31.719,03
15%	45,12
18 %	-1.209,56

Izvor: Vlastita izrada autorice

Iz tablice vidimo da interna stopa profitabilnosti iznosi 14,04 % što je za 9,04 % veće od kamate zajma, a to ide u prilog projektu.

### 11.6. Prosječna profitabilnost

Prosječna profitabilnost pokazuje prosječan prinos uloženog kapitala kroz promatrane godine eksploatacije projekta u čistim primicima njegovog ekonomskog tijeka. Prosječna profitabilnost računata je na načina da se prosječna vrijednost kumulativa čistih primitaka ekonomskog tijeka iz promatranih godina eksploatacije projekta podijeli s početnim investicijskim ulaganjima i to prema sljedećem obrascu:

$$PP = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{Rt}{n}}{I_0}$$

PP – prosječna profitabilnost

Rt - čisti primici iz godine t

I<sub>0</sub> - početno ulaganje

n - promatrane godine vijeka projekta

$$PP = \frac{10.312 + 14.096 + 20.774 + 20.588 + 48.892,20}{5} : 49.676,56 = 0,4616$$

U našem primjeru prosječna profitabilnost iznosi 46,16 % što znači da bi ukupna ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva, tijekom svake od promatranih godina eksploatacije, donosila po 46,16 % čistih primitaka ekonomskog tijeka.

### **11.7. Analiza likvidnosti**

Analiza likvidnosti se temelji na tablici projekcije financijskih tijekova u „nultoju“ i svim promatranim godinama. Iz tablice je vidljiva projekcija financijskih tijekova koja oslikava financijsko zdravlje projekta tijekom pet promatranih godina njegove eksploatacije. Iz projekcije financijskih tijekova vidljivo je da je projekt sposoban servisirati obveze iz bankarskih kredita jer su na strani izdataka uključeni ukupni rashodi projekta.

Predloženi podaci iz tabele pokazuju da će projekt tijekom svih pet godina eksploatacije projekta moći uredno vraćati bankarski kredit, podmiriti sve obveze prema zaposlenicima, redovito uplaćivati porez na dobit, te pored podmirenja svih obveza ostvariti čisti financijski primitak čiji kumulativ u petoj godini eksploatacije projekta iznosi. 110.285,92 EUR-a.

### **11.8. Analiza osjetljivosti**

Analiza osjetljivosti se sastoji od postupaka penaliziranja (opterećivanja) projekta različitim negativnim situacijama koje se eventualno mogu pojaviti tijekom njegova životna vijeka, zapravo svim predvidivim kritičnim parametrima. Polazeći od ove definicije, a i mogućih različitih činitelja s kojima bi se poduzetnički pothvat eventualno mogao suočiti tijekom njegova eksploatacijskog razdoblja, u analizi osjetljivosti, projekt je za svih pet godina penaliziran s 3 rizične pretpostavke i to:

- 1. pretpostavka:** smanjeni su ukupni prihodi za 5%,
- 2. pretpostavka:** povećane su ukupne plaće za 5%,
- 3. pretpostavka:** povećani su materijalni troškovi za 5%

Kao što se iz tablice vidi uz tri navedene pretpostavke tvrtka će i dalje ostvarivati dobit u iznosu 68.676.- EUR-a, što znači da analiza osjetljivosti potvrđuje da je projekt prihvatljiv. Projekt pokazuje visok stupanj otpornosti spram eventualne pojave negativnih utjecaja većeg broja kritičnih parametara.

Tablica 26. Penalizacija računa dobiti i gubitka

Red. broj	STAVKE PRIHODA I RASHODA DOBIT/GUBITAK PROJEKTA	PROMATRANE GODINE EKSPLOATACIJE PROJEKTA					UKUPNO €
		1.god.	2.god.	3.god.	4.god.	5.god.	
<b>I. A</b>	<b>Ukupni prihodi A</b>	<b>42.510.-</b>	<b>48.820.-</b>	<b>58.871.-</b>	<b>60.403.-</b>	<b>63.422.-</b>	<b>274.026.-</b>
-	(minus) Prva pretpostavka	2.126-	2.441-	2.944-	3.021-	3.172-	13.702-
<b>I. B</b>	<b>Ukupni prihodi B</b>	40.384-	46.379.-	55.927-	57.382-	60.250	260.324.-
<b>II A</b>	<b>Ukupni rashodi A</b>	<b>38.290,28</b>	<b>39.718,28</b>	<b>41.215,78</b>	<b>42.788,8</b>	<b>43.110,7</b>	<b>205.123,6</b>
+	(plus) Druga pretpostavka	212	223	234	245	257	1.172.-
+	(plus) Treća pretpostavka	1.150	1.207	1.267	1.331	1.397	6.354.-
<b>II. B</b>	<b>Ukupni rashodi B</b>	39.652	41.148	42.716	44.364	44.764	212.649
<b>III A</b>	<b>UKUP. DOBIT A (IA-IIA)</b>	<b>4.219</b>	<b>9.101</b>	<b>17.655</b>	<b>17.614</b>	<b>20.311</b>	<b>68.902</b>
<b>III B</b>	<b>UKUP. DOBIT B (IB-IIB)</b>	<b>731</b>	<b>5.230</b>	<b>13.210</b>	<b>13.017</b>	<b>15.485</b>	<b>47.674</b>
- P1	(minus) 20% por. na dobit A	844	1.820	3.531	3.523	4.062	13.780-
- P2	(minus) 20% por. na dobit B	146	1.046	2.642	2.604	3.097	9.535-
<b>IV A</b>	<b>ČISTA DOBIT A (III A-P1)</b>	3.375	7.281	14.124	14.091	16.249	55.122-
<b>IV B</b>	<b>ČISTA DOBIT B (III B-P2)</b>	585	4.184.-	10.568.-	10.413.-	12.388.-	38.139-

Izvor: Vlastita izrada autorice

## 12. ZAKLJUČAK PROJEKTA

Prilikom izrade projekta vezano za uzgoj jagodičastog voća korišten je čitav niz preporučenih (standardnih) postupaka za ocjenu isplativosti poduzetničkog pothvata od kojih se navode najvažniji: 1. Obrada tržišnih podataka projekta, 2. Izrada tehničko-tehnoloških studija, 3. Izračun financijskih podataka, 4. Menadžerska struktura projekta, 5. Marketing projekta i 6. Ocjene učinkovitosti projekta. Premda su na prethodnim stranicama ovog poduzetničkog projekta navedeni različiti analitički podaci koji u cjelini obrazlažu opravdanost ulaganja u ovaj projekt, u nastavku se sažimaju samo one bitne odrednice, koje mogu usmjeriti i praktično odlučivanje o projektu:

1. Ovaj poduzetnički projekt je tržišno orijentiran i budući da se struktura i obim plasmana utvrđuju kao optimalni, smatra se da je ovaj projekt sa tržišnog aspekta prihvatljiv.
2. Za realizaciju projekta potrebno je uložiti **49.676.-** EUR-a. Odobravanjem kredita iz kreditne linije poticaja malog i srednjeg poduzetništva u iznosu od 23.376.- EUR-a i vlastitih sredstava u iznosu od 26.300.- EUR-a, zatvorila bi se financijska konstrukcija koja pruža najveće šanse razvoju projekta.
3. Dinamičkom projekcijom prihoda i rashoda te računa dobiti i gubitka, prosječni prihod ostvarivan tijekom pet promatranih godina iznosio bi **54.805.-** EUR-a , a zadržana dobit prosječno bi iznosila **9.925.-** EUR-a.
4. Analiza osjetljivosti pokazala je da ovaj poduzetnički projekt u okviru svog petogodišnjeg poslovanja ostvaruje prosječnu profitabilnost ulaganja od **46,16 %**, a budući je prosječna cijena kapitala s kojim se financiraju ukupna ulaganja niža time je s gledišta profitabilnosti projekt prihvatljiv za izvedbu.
5. Mjereno kumulativom neto primitaka iz ekonomskog tijeka, utvrđuje se da se ovim poduzetničkim projektom ukupna ulaganja vraćaju u četvrtoj godini eksploatacije projekta.
6. Poduzetnički projekt je u svim godinama svog vijeka likvidan, tj. svojim ukupnim prihodima uspijeva namiriti sve svoje troškove tijekom redovitog poslovanja.

Visina i značaj svih navedenih kriterija ukazuju na izrazitu profitabilnost poduzetničkog projekta, što opravdava njegovu realizaciju i praktično ulaganje u ovaj projekt u budućnosti.

### 13. PISMO PRIMATELJU

Obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo Borić  
Ogulinska 8, Josipdol  
tel/fax: 047/581-117

Erste&Steiermärkische Bank d.d.  
Ljudevita Gaja 4, Ogulin  
(n/r gosp. Marković)

Poštovani gosp. Marković,

Poduzetnički projekt elaborat je ideje studentice Sandre Borić. Tvrtka će se baviti uzgojem trajnih nasada kupina, jagoda i malina, a biti će registrirana kao obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo. Pozivajući se na naš telefonski razgovor od 15. prosinca i usmeni dogovor od 5. siječnja ove godine, ovim pismom Vas želimo obavijestiti da smo na adresu Banke pravodobno uputili naš poduzetnički projekt, čime se u stvari javljamo na natječaj za odobravanje poduzetničkih zajmova koji ste raspisali u hrvatskim javnim glasilima. Ovim pismom Vas želimo samo podsjetiti na poduzetničku ideju koja je predmetom našega pothvata i koju je razradila gospođa Jasminka Keser.

Projekt zahtijeva ukupno 49.676.- EUR-a ulaganja, od čega 42.141.- EUR-a za stalna, a 7.535.- EUR-a za trajna obrtna sredstva. Od ukupno 49.676.-EUR-a potrebitih ulaganja 26.300.-EUR-a su vlastita sredstva članova društva, pa Vam se obraćamo za odobravanje zajma za preostalih 23.376.-EUR-a, radi zatvaranja financijske konstrukcije pothvata.

Rezultati tržišnih istraživanja pokazali su visok stupanj oportuniteta realizacije projekta. U projektu predočene raščlambe i ocjene učinkovitosti prikazuju elemente njegove prihvatljivosti sa svih promatranih aspekata.

Josipdol, siječanj 2015.

Za OPG  
Sandra Borić

## 14. ZAKLJUČAK ZAVRŠNOG RADA

Malo i srednje poduzetništvo osnova su razvoja današnjeg suvremenog gospodarstva. Ulaskom Hrvatske u Europsku Uniju, malo gospodarstvo u Hrvatskoj poprima istovjetni značaj kao u razvijenim zemljama, stavlja se u središte svih politika, zakona i poticaja. Ulazak u poduzetništvo donosi i mnoge rizike, stoga je od iznimne važnosti napraviti dobar poduzetnički projekt kako bi se predstavio opis poduzetničke ideje i mjera koje su potrebne za realizaciju posla. Poduzetnički projekt sadrži procjenu potrebnih ljudskih i financijskih resursa i pregled očekivanih prihoda i rashoda, kako bi se pravilno procijenila isplativost investicije. Projekt je važan temelj za poduzetnika, kao i sredstvo komunikacije s privatnim ili javnim investitorima kao što su: banke, privatni investitori, poslovni savjetnici i potencijalni poslovni partneri.

Ovaj završni rad pruža informacije o smislu i svrsi poduzetničkog projektiranja, kako općenito, tako i o isplativosti konkretnog primjera poduzetničkog projekta navedenog u ovom radu. Pošto su kupina, malina i jagoda nezahtjevna voćna vrsta, koja rano daje urod i koja dobro podnosi lošije uvjete uzgoja, za očekivati je da će njena proizvodnja brzo povratiti uložene investicije. Ako tomu pridodamo tržište koje je nedovoljno opskrbljeno plodovima jagodičastog voća zaključujemo da ćemo jednostavno i brzo pronaći tržište za svoje proizvode. Temeljem iznesene koncepcije rada, kroz sastavnice projekta te raščlambom rezultata istraživanja na našem ciljnom tržištu, zaključujemo kako postoji dostatno tržišno zanimanje za poduzetnički projekt proizvodnje jagodičastog voća. Poduzetnički projekt je u svim ocjenama učinkovitosti pokazao izrazitu profitabilnost i zato postoji velika mogućnost realizacije naše poduzetničke ideje i ovog projekta u budućnosti.

## LITERATURA

### Knjige:

1. Buble, M.: Management, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, 2000.
2. Buble, M. , Kružić, D. : Poduzetništvo - realnost sadašnjosti i izazov budućnosti, RRIF Plus, Zagreb 2006.
3. Ciglar I.: Integrirana zaštita voćnjaka i vinograda, Zrinski d.d., 1998. Čakovec
4. Deželjin, J. & suradnici: Poduzetnički menadžment, Alinea, Zagreb, 1999.
5. Krpina I. i suradnici: Voćarstvo, Nakladni zavod Globus, Zagreb 2004.
6. Pertanović K.: Voćarstvo, peto prošireno izdanje, Reprint, Marjan Tisak, Split, 2005.
7. Volčević, B.: Jagodičasto voće, Neron d.o.o., 2008., Bjelovar

### Internet stranice:

1. Bračić, K.: Poslovno planiranje, [www.cpa.hr](http://www.cpa.hr) (08.10.2014.)
2. Corporate Performance Advisory, [www.cpa.hr](http://www.cpa.hr) (10.10.2014.)
3. Gospodarski list, [www.gospodarski.hr](http://www.gospodarski.hr) (11.10.2014.)
4. Hamag bicro, [www.hamagbicro.hr](http://www.hamagbicro.hr) (08.10.2014.)
5. Herbos, [www.herbos.hr](http://www.herbos.hr) (10.12.2014.)
6. Hrčak - Portal znanstvenih časopisa RH, [www.hrcak.srce.hr](http://www.hrcak.srce.hr) (08.10.2014.)
7. Hrvatski zavod za zapošljavanje, [www.hzz.hr](http://www.hzz.hr) (08.10.2014.)
8. Keepers nursery [www.keepers-nursery.co.uk](http://www.keepers-nursery.co.uk) (15.09.2014.)
9. Ministarstvo poduzetništva i obrta, [www.minpo.hr](http://www.minpo.hr) (12.10.2014.)
10. Ministarstvo poljoprivrede, [www.mps.hr](http://www.mps.hr) (03.11.2014.)
11. Narodne novine d.d., [www.narodne-novine.nn.hr](http://www.narodne-novine.nn.hr) (12.10.2014.)
12. Poljoprivredni portal, [www.agroklub.com](http://www.agroklub.com) (11.10.2014.)
13. Poslovni dnevnik, [www.poslovni.hr](http://www.poslovni.hr) (08.10.2014.)
14. Propisi, [www.propisi.hr](http://www.propisi.hr), (11.10.2014.)
15. Spaldingbulb [www.spaldingbulb.co.uk](http://www.spaldingbulb.co.uk) (15.09.2014.)
16. Voćarski savjeti, [www.vocarskisavjeti.blogspot.com](http://www.vocarskisavjeti.blogspot.com) (08.10.2014.)
17. Zahradnistvo Iveta, [www.zahradnicstvo-iveta.sk](http://www.zahradnicstvo-iveta.sk) (08.10.2014.)
18. Zakon Hr, [www.zakon.hr](http://www.zakon.hr) (20.09.2014.)

## POPIS TABLICA

Tablica 1. Projekcija godišnjih prihoda tijekom pet promatranih godina eksp. projekta .....	27
Tablica 2. Projekcija (ocjena) konkurencijskih prednosti i slabosti .....	32
Tablica 3. Projekcija godišnje prodaje i prihoda od prodaje u 1. godine.....	33
Tablica 4. Projekcija godišnjeg kapaciteta u prvoj godini proizvodnje.....	36
Tablica 5. Projekcija ulaganja u stalna sredstva .....	37
Tablica 6. Projekcija ulaganja u materijalne impute .....	39
Tablica 7. Projekcija potrebitih radnika i troškova rada .....	40
Tablica 8. Popis mjera i visina ulaganja u zaštitu okoliša .....	41
Tablica 9. Popis mjera i visina ulaganja u zaštitu pri radu .....	41
Tablica 10. Popis i trajanje aktivnosti (poslova) izvedbe .....	42
Tablica 11. Projekcija terminskog plana aktivizacije projekta .....	42
Tablica 12. Popis aktivnosti i kvantifikacija promidžbenih ulaganja.....	50
Tablica 13. Projekcija potrebitih ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva .....	51
Tablica 14. Projekcija ulaganja prema stavkama i mjesecima aktivizacije .....	52
Tablica 15. Projekcija ulaganja prema izvorima i mjesecima aktivizacije .....	52
Tablica 16. Projekcija uskladbe ulaganja izvora po mjesecima aktivizacije .....	53
Tablica 17. Projekcija godišnje amortizacije .....	54
Tablica 18. Otplata (amortizacija kredita) kamata iznosi 5% .....	55
Tablica 19. Projekcija prihoda tijekom svih promatranih godina eksploatacije projekta.....	55
Tablica 20. Projekcija rashoda tijekom svih promatranih godina eksploatacije projekta .....	56
Tablica 21. Račun dobiti i gubitka.....	58
Tablica 22. Projekcija ekonomskih tijekova .....	59
Tablica 23. Projekcija financijskih tijekova.....	60
Tablica 24. Razdoblje povrata uložениh sredstava .....	62
Tablica 25. Interna stopa profitabilnosti .....	65
Tablica 26. Penalizacija računa dobiti i gubitka.....	67



## POPIS SLIKA

Slika 1. Udaljenost elemenata RH sektora poduzetništva od prosjeka EU .....	3
Slika 2. NUTS II regija u RH.....	9
Slika 3. Kupina sorte Thornless.....	13
Slika 4. Kupna sorte Thornfree.....	13
Slika 5. Malina sorte Willamette .....	18
Slika 6. Malina sorte Toulamen.....	18
Slika 7. Djelatno organizacijska shema tvrtke.....	44
Slika 8. Zaštitni znak OPG-a Borić.....	49

## POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Prikaz prihoda od prodaje-prva godina .....	34
Grafikon 2. Prikaz godišnjeg kapaciteta – 1. Godina.....	36
Grafikon 3. Prikaz prihoda tijekom razdoblja eksploatacije projekta .....	56
Grafikon 4. Prikaz rashoda kroz period eksploatacije projekta.....	57
Grafikon 5. Prikaz odnosa prihoda i rashoda kroz period eksploatacije projekta.....	58