

# Projekt pokretanja ugostiteljskog obrta u gradu Samoboru

---

Škoc, Ivana

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **The University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić / Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:129:032370>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-11-02**

Repository / Repozitorij:

[Digital Repository of the University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić](#) - The aim of Digital Repository is to collect and publish diploma works, dissertations, scientific and professional publications



**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**

**Zaprešić**  
**Specijalistički diplomski stručni studij**  
**Projektni menadžment**

**IVANA ŠKOC**

**PROJEKT POKRETANJA UGOSTITELJSKOG OBRTA U**  
**GRADU SAMOBORU**

**SPECIJALISTIČKI ZAVRŠNI RAD**

**Zaprešić, 2022. godine**

**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**

**Zaprešić**  
**Specijalistički diplomski stručni studij**  
**Projektni menadžment**

**SPECIJALISTIČKI ZAVRŠNI RAD**

**PROJEKT POKRETANJA UGOSTITELJSKOG OBRTA U**  
**GRADU SAMOBORU**

**Mentor:**  
**dr. sc. Zlatko Barilović, prof. v. š.**

**Studentica:**  
**Ivana Škoc**

**Naziv kolegija:**  
**PLANIRANJE I POKRETANJE**  
**PROJEKTA**

**JMBAG studenta:**  
**0234029989**

## SADRŽAJ

|   |    |
|---|----|
| <b>SAŽETAK</b> .....  | 1  |
| <b>ABSTRACT</b> .....   | 2  |
| <b>1. UVOD</b> .....  | 3  |
| <b>2. ULAZNA STRATEGIJA</b> .....                                     | 5  |
| <b>3. SADRŽAJ PROJEKTA</b> .....                                      | 7  |
| <b>3.1. OSNIVANJE I REGISTRACIJA OBRTA</b> .....                      | 7  |
| <b>3.2. ISHODOVANJE POTREBNIH DOZVOLA</b> .....                       | 8  |
| <b>3.3. RESURSI</b> .....   | 10 |
| <b>3.3.1. ZAPOSLENO OSOBLJE</b> .....                                 | 10 |
| <b>3.3.2. DOBAVLJAČI</b> .....  | 12 |
| <b>3.3.3. FINACIJSKA SREDSTVA</b> .....                               | 14 |
| <b>3.3.4. POSLOVNI PROSTOR I OPREMA</b> .....                         | 15 |
| <b>3.4. ANALIZA TRŽIŠTA</b> .....                                     | 16 |
| <b>3.5. ANALIZA KONKURENCIJE</b> .....                                | 18 |
| <b>3.6. OPIS PROIZVODA</b> .....                                      | 20 |
| <b>3.7. MARKETING</b> .....   | 21 |
| <b>3.7.1. 4P ANALIZA</b> .....  | 23 |
| <b>3.8. PESTLE ANALIZA</b> .....                                      | 25 |
| <b>3.9. ANALIZA DIONIKA</b> .....                                     | 27 |
| <b>3.10. SWOT ANALIZA</b> .....                                       | 30 |
| <b>4. CILJEVI PROJEKTA</b> .....                                      | 32 |
| <b>4.1. NAMJENSKI CILJEVI PROJEKTA</b> .....                          | 32 |
| <b>4.2. OBJEKTNI CILJEVI PROJEKTA</b> .....                           | 33 |
| <b>5. TAKTIKA IZVOĐENJA PROJEKTA</b> .....                            | 35 |
| <b>6. PLAN PROJEKTA</b> .....   | 39 |
| <b>6.1. WBS</b> .....   | 40 |
| <b>6.2. MREŽNI PLAN</b> .....   | 41 |
| <b>6.3. PLAN PROJEKTA</b> .....                                       | 43 |
| <b>7. ANALIZA RIZIKA</b> .....  | 46 |
| <b>8. EKONOMIKA PROJEKTA</b> .....                                    | 49 |
| <b>8.1. INVESTICIJSKI PROJEKT „USLUŽNI OBRT PALAČINKARNICA“</b> ..... | 49 |
| <b>8.1.1. ULAGANJA U STALNA I OBRTNA SREDSTVA</b> .....               | 50 |
| <b>8.1.2. PLANIRANJE POTRENOG BROJA DJELATNIKA</b> .....              | 52 |
| <b>8.1.3. IZVORI FINANCIRANJA</b> .....                               | 52 |

|        |  |    |
|--------|--|----|
| 8.1.4. | PRORAČUN AMORTIZACIJE I OSTATKA VRIJEDNOSTI STALNIH SREDSTAVA..... | 53 |
| 8.1.5. | PLAN OTPLATE KREDITA .....   | 55 |
| 8.1.6. | PLAN PRODAJE .....   | 55 |
| 8.1.7. | PROJEKCIJA RASHODA .....   | 58 |
| 8.1.8. | PROJEKCIJA FINANCIJSKOG TOKA.....                                  | 60 |
| 8.1.9. | EKONOMSKI TOK PROJEKTA .....                                       | 61 |
| 8.2.   | OCJENA UČINKOVITOSTI INVESTICIJSKOG PROJEKTA .....                 | 62 |
| 8.2.1. | RAZDOBLJE POVRATA INVESTICIJE .....                                | 64 |
| 8.2.2. | ČISTA SADAŠNJA VRIJEDNOST .....                                    | 64 |
| 8.2.3. | INTERNA STOPA RENTABILNOSTI (PROFITABILNOSTI) .....                | 65 |
| 8.2.4. | INDEKS PROFITABILNOSTI .....                                       | 67 |
| 8.3.   | ANALIZA OSJETLJIVOSTI.....   | 67 |
| 9.     | PROJEKTNNA ORGANIZACIJA .....                                      | 70 |
| 10.    | PLAN KONTROLE IZVOĐENJA PROJEKTA .....                             | 71 |
| 11.    | ZAKLJUČAK.....   | 74 |
| 12.    | IZJAVA O AUTORSTVU I AKADEMSKOJ ČESTITOSTI .....                   | 75 |
| 13.    | POPIS LITERATURE.....  | 76 |
| 13.1.  | KNJIGE.....  | 76 |
| 13.2.  | INTERNETSKI IZVORI.....  | 77 |
| 14.    | POPIS SLIKA GRAFIKONA I TABLICA .....                              | 79 |
|        | ŽIVOTOPIS .....  | 81 |

## SAŽETAK

Grad Samobor poznat je po bogatoj gastronomskoj ponudi koju duguje svojim građanima tradicionalistima. Upravo zbog svoje bogate gastro ponude, Samobor je vikend odredište mnogim turistima, kako iz Hrvatske tako i iz obližnje Slovenije. Međutim, ono što nedostaje kada su u pitanju slastice, jest, raznovrsnost. Većina turista dolazi u grad Samobor zbog prepoznatljivih kremšnita, ali postavlja se pitanje, zašto ne bismo ponudili nešto drugačije svojim gostima?

Upravo to pitanje potaknulo je ovaj rad koji se temelji na ideji osnivanja obrta za proizvodnju palačinki naziva „House of Pancakes“. Diplomski rad pisan je u formi pokretačkog elaborata projekta u svrhu detaljne razrade same ideje. Rad započinje sa konkretnim prijedlozima strategija koje će doprinijeti razvoju gastro turizma u gradu Samoboru. Određivanjem namjenskih i objektnih ciljeva započeta je razrada rada te su provedene brojne analize koje su ključne u izradi plana projekta. Konačno, razrađeni su financijski elementi projekta i dana je konačna zaključna ocjena.

**Ključne riječi:** pokretački elaborat projekta, gastro turizam, palačinkarnica, projekt, projektni menadžment.

**Title in English: Startup project of catering craft in Samobor city**

**ABSTRACT**

Samobor city is well known for its gastronomic offer which is owed to the traditionalists citizens. Precisely because of its rich gastro offer Samobor provides weekend gateway to a lot of tourists, not only to croatians but also to neighbors from Slovenia. However, what is missing when we talk about desserts is diversity. Most of the tourists come to the Samobor because of its recognizable custard cake but, can the city offer something different to the visitors?

This question is the reason why the idea about a startup project of opening new pancake shop „House of pancakes“ was born. This paper is written in a form of the initiating study of the project for the purpose of the detailed elaboration of an idea. In the introductory part of the paper, project strategies are set and are formed to make a contribution to develop gastro tourism in Samobor. By setting purpose and object goals the elaboration started and is followed by numerous analysis which are the key to carry out a good project plan. Finally, the financial elements of the project were developed and concluding assessment was brought.

**Key words:** initiating study of the project, gastro tourism, pancake shop, project, project management.

## 1. UVOD

Predmet ovoga završnog rada jest osnivanje novog obrta u djelatnosti proizvodnje palačinki u gradu Samoboru. Ideja o osnivanju obrta palačinkarnice proizlazi iz potrebe za raznovrsnijom ponudom slastica u gradu u kojem, iako postoji veliki broj ugostiteljskih objekata, nedostaje mjesto koje bi ponudilo posjetiteljima nešto drugačije, a opet specifično. Specifičnost ovog projekta su svakako proizvodi namijenjeni osobama oboljelima od celijakije, dijabetesa, amaterskim i profesionalnim sportašima, ali i svima onima koji žele isprobati nešto novo, zdravo i ukusno. Naglasak se, dakle, stavlja na inovativne i kreativne slastice, koje su pritom i zdrave.

Cilj ovoga završnog rada je razraditi ideju osnivanja uslužnog obrta u gradu Samoboru čime bi se dokazala njena održivost. Otvaranjem suvremene palačinkarnice sa specifičnim izborom slastica i uz ciljanu promociju raditi će se na brandiranju. Cilj brandiranja biti će promocija zdravih slastica napravljenih isključivo sa namirnicama lokalnih OPG-ova čime će se postići *Hrvatska kvaliteta* što doprinosi razvoju gospodarstva i turizma u gradu Samoboru.

„Stvoriti prepoznatljivost, ime, marku ili brand – znači stvoriti željeno i ciljano pozitivno poslovno ozračje za izgradnju osobne karijere ili za plasman robe ili usluge na tržište te sukladno tomu dobiti i nagradu tj. polučiti uspjeh, i ostvariti željeni cilj – dobar tržišni, socijalni i materijalni status. A to je, složito ćemo se svi, smisao, cilj i egzistencijalna potreba svakog pojedinog poslovnog subjekta i svakog poslovnog čovjeka“ (Maven, 2009:21).

Po metodologiji pokretačkog elaborata projekta razrađene su strategije projekta, ishodovanje potrebnih dozvola, zatim analizirani potrebni resursi, te su napravljene potrebne analize tržišta i konkurencije. Zatim su određeni namjenski i objektni ciljevi na temelju kojih je izrađen plan projekta, te analiza rizika. Naposljetku, razrađeni su i financijski elementi pothvata te je izrađen plan kontrole izvođenja projekta.

Trenutna gastronomska ponuda u gradu Samoboru je bogata s naglaskom na tradicionalno i domaće. Upravo ta tradicionalnost u gastronomiji grada Samobora osigurava njegovu održivost, no, sve je više posjetitelja koji traže nešto novo i zdravije i upravo zbog toga, ovaj oblik palačinkarnice osigurati će veću raznovrsnost ponude grada.

S obzirom da je ovo prvi i jedini projekt u projektnoj organizaciji planiran u početnom razdoblju, može ga se klasificirati kao primarno-unutarnji projekt koji svojim djelomičnim ili



konačnim rezultatima uvjetuje početak daljnjeg izvođenja ili završetak jednog ili više drugih projekata u tvrtki jer inače nije moguća njegova eksploatacija.

Ciljevi projekta usmjereni su prema zadovoljavanju potreba najrazličitijih kupaca. Jedan od glavnih ciljeva je kvalitetnim radom i pristupačnim cijenama nastojati privući što veći broj gostiju koji će uživati u slatko - slanim kombinacijama bez grižnje savjesti. Osim toga, ovim projektom grad Samobor će povećati raznovrsnost gastronomske ponude što će pozitivno utjecati na povećanje broja turista.

## 2. ULAZNA STRATEGIJA

„Strategija je prognoza stanja elemenata poslovanja i razvoja poslovnog sustava danas za sutra. Strategija se postavlja u nekom danom trenutku s time da će se strateški ciljevi postići u budućnosti, u nekim zadanim rokovima. Izvođenje strategija se postiže ciljno usmjerenim i vremenski ograničenim procesima, u kakve pripadaju i projekti. Strategije se, dakle, ostvaruju projektima ili drugim vremenski ograničenim procesima“ (Hauc, 2007:35).

Ovim projektom otvaranja palačinkarnice u gradu Samoboru, nastojat će se ostvariti strategije privatnog naručitelja koje su postavljene pred ovaj projekt. Strategije su podređene razvitku gastronomske ponude grada Samobora i povećanju posjetitelja. Dobavljači, koji su ujedno i lokalni OPG-ovi, igraju ključnu ulogu u ovom projektu. Projektom se nastojalo obuhvatiti sve strategije naručitelja i time pomoći u njihovu ostvarenju.

### STRATEGIJE:

*S1 - Pobljšanje gastronomske ponude grada Samobora;*

S obzirom na trenutnu gastronomsku ponudu grada Samobora vidljivo je da postoji samo jedan direktni konkurent. Ostali konkurenti su slastičarnice koje već dulji niz godina sadrže istu ponudu slastica. Ovim projektom omogućit će se svim građanima, ali i turistima, da kušaju potpuno nove, kvalitetne i kreativne slastice kakve trenutno ne nudi niti jedan drugi konkurent. Time će se proširiti gastronomska ponuda grada Samobora i potencijalno izazvati konkurente na proširenje vlastite ponude.

*S2 - Promicanje domaćih OPG-ova kroz suradnju;*

Vizija naručitelja ovog projekta je skrenuti pozornost na domaće i male proizvođače koji proizvode namirnice visoke kvalitete te ih promovirati kroz sudjelovanje u ovom projektu. Svi dobavljači hrane ovog projekta su sa područja grada Samobora i to će biti jasno komunicirano sa kupcima putem jelovnika na kojem će biti naznačen svaki pojedini dobavljač. Ova suradnja ima za cilj osigurati održivost domaćih OPG-ova i eventualno potaknuti na otvaranje novih kako bi se omogućila raznovrsnost ponude.

*S3 - Suradnja sa srednjom školom u Samoboru - omogućiti stjecanje iskustva praktikanata;*

Usmjerenje slastičar u srednjoj školi u Samoboru je zanimanje za koje iz godine u godinu opada interes. Razlog tome su neadekvatne prakse i slab angažman ugostitelja. Ovim projektom

omogućiti će se godišnje polazjenje prakse za čak 5 novih praktikanata od kojih će svaki imati svog mentora. Nakon završene srednje škole postojat će mogućnost stalnog zaposlenja čime će si palačinkarnica osigurati stručno osoblje. Ovom suradnjom želi se pomoći deficitarnom zanimanju kroz promociju istog, ali i pružiti mogućnost osposobljavanja i usavršavanja.

#### *S4 – Zapošljavanje stručnog osoblja;*

Visoka fluktuacija ugostiteljskih djelatnika u Samoboru razlog je niskih plaća i nepravilnog radnog vremena. Da bi se to promijenilo, projektom osim S3 osigurati će se redovno radno vrijeme i mjesečna primanja koja su veća od prosječnih. Ova strategija je usko vezana uz strategiju 3 i jedini je način zapošljavanja kvalitetnih i educiranih radnika.

#### *S5 – Širenje poslovanja - Zagreb, Rijeka, Split;*

Proširenje poslovanja na druge gradove planirano je nakon pete godine poslovanja. Prvo širenje planira se za Grad Zagreb, a nakon toga na Rijeku i Split. Proširenjem poslovanja također će se proširiti i djelokrug rada OPG-ova koji opskrbljuju palačinkarnice što im ujedno daje priliku za proširenje vlastite proizvodnje i širenje na nova tržišta.

Prijedlog strategija baziran je na poboljšanju gastronomske ponude grada Samobora kao i na poboljšanju radnih uvjeta ugostiteljskih djelatnika. Očekivani ishod strategija je uvrštavanje u plan turističke zajednice Grada Samobora. Osim proširenja ponude i turističkih odredišta grada Samobora, širenjem na nova tržišta očekuje se kako će domaćim proizvođačima porasti potražnja što će omogućiti unaprjeđenje i modernizaciju proizvodnje, a ujedno i punjenje gradskog proračuna.

### 3. SADRŽAJ PROJEKTA

„Projekt je jedinstven, privremen, multidisciplinarn, organiziran pothvat kojemu je cilj realizirati dogovorene isporuke u okviru prethodno definiranih zahtjeva i ograničenja. Upravljanje projektom obično uključuje ljudske resurse od niže rangiranih suradnika do viših voditelja projekata“ (IPMA: 2018;27).

Misija projekta je otvoriti palačinkarnicu u Samoboru koja će svojom ponudom, koja se temelji na brojnim gastronomskim specifičnostima, svojim gostima uz pomoć svog stručnog i motiviranog osoblja pružiti vrhunsku uslugu u modernom i ugodnom okruženju.

Vizija projekta je postati sinonim za prepoznatljiv i inovativan brand koji postavlja nove standarde u području ugostiteljskih usluga te kreira i uvodi nove trendove za cijelo područje poslovanja.

#### 3.1. OSNIVANJE I REGISTRACIJA OBRTA

„Kod otvaranja obrta provjeravaju se dva opća uvjeta koje fizička osoba mora ispunjavati, propisana Zakonom o obrtu, a to su:

- nepostojanje zabrane obavljanja djelatnosti - na temelju pravomoćne sudske presude ili rješenja o prekršaju ili odluke Suda časti Hrvatske i
- pravo korištenja prostorom (vlasništvo, zakup ili suglasnost vlasnika).

Činjenica da osobi nije izrečena zabrana obavljanja djelatnosti utvrđuje se od strane nadležnog ureda po službenoj dužnosti te budući obrtnik ne treba pribavljati dokumente kako bi taj uvjet dokazao.

Pravo korištenja prostorom može se temeljiti na vlasništvu, sklopljenom ugovoru o zakupu ili pisanoj suglasnosti vlasnika prostora kojom izričito dozvoljava obavljanje konkretne obrtničke djelatnosti u svom prostoru.“<sup>1</sup>

Osnivanje obrta najjednostavniji je način za pokretanje vlastitog poduzetničkog pothvata. Pokretanje obrta podrazumijeva obavljanje samostalne djelatnosti od strane fizičke ili fizičkih

---

<sup>1</sup> Hrvatska obrtnička komora. (n. d.) *Uvjeti za otvaranje i obavljanje obrta*. URL: <https://www.hok.hr/gospodarstvo-i-savjetovanje/registracija-obrta/uvjeti-za-otvaranje-i-obavljanje-obrta> (pristupano 30.4.2022.)

osoba, a u svrhu ostvarivanja dohotka ili dobiti. Predmetni obrt bit će registriran kao slobodni obrt jer za obavljanje djelatnosti kao uvjet ne traži ispit o stručnoj osposobljenosti ili majstorski ispit.

Glavna djelatnost bit će izrada i prodaja palačinki. Nakon što je definirana djelatnost obrta, obrtu se dodjeljuje ime i sjedište. Sjedište obrta podrazumijeva mjesto, tj. adresu na kojem se nalazi poslovni prostor. Pravo korištenja poslovnog prostora za obrt HoP temeljit će se na sklopljenom ugovoru o najmu. Slijedi upis u obrtni registar. Pri popunjavanju prijave za upis u Obrtni registar potrebno je ispuniti detaljne podatke o obrtu, djelatnosti i stručne osobe obrta te isprave od navedene osobe. Potrebno je i predložiti zdravstvenu svjedodžbu kojom se dokazuje posebna zdravstvena sposobnost, ako je propisana za djelatnost koja se registrira.

„Izmjenama Tarife upravnih pristojbi, od 1. rujna 2021. godine ukinuta je pristojba za registraciju obrta čime je otvaranje obrta postalo u potpunosti besplatno.“<sup>2</sup>

Navedenim korakom obrt HoP će biti upisan u Obrtni registar. Slijedi izrada pečata HoP i otvaranje poslovnog računa u banci te prijava u HZMO i HZZO. Zadnji korak je prijava u Poreznu upravu (ispostavu Porezne uprave, nadležnu prema sjedištu obrta odnosno PU u Samoboru) radi upisa u registar poreznih obveznika.

Navedenim koracima obrt HoP moći će započeti s obavljanjem djelatnosti prodaje palačinki.

### **3.2. ISHODOVANJE POTREBNIH DOZVOLA**

Kao i svaka druga vrsta poslovanja, poslovni plan za palačinkarnicu započinje s pripremom potrebne dokumentacije propisane Upravnim odjelom za gospodarstvo, razvoj i projekte.

Osim registracije obrta, otvaranje palačinkarnice zahtijevati će dozvole od tijela za zaštitu od požara i sanitarne kontrole.

„Isprave o ispravnosti:

1. dokaz o ispravnosti električnih instalacija
2. izvješće o ispitivanju učinkovitosti ventilacije
3. rješenje da su provedene mjere za zaštitu od buke (izdaje ga sanitarni inspektor)

---

<sup>2</sup> Hrvatska obrtnička komora. (n. d.) *Postupak i troškovi otvaranja obrta*. URL: <https://www.hok.hr/gospodarstvo-i-savjetovanje/postupak-i-troskovi-otvaranja-obrta> (pristupano 30.4.2022.)

4. izvješće o onečišćenju zraka od štetnih emisija za ugostiteljske objekte u kojima se pripremaju jela
5. nalaz o zdravstvenoj ispravnosti vode za piće ako se radi o ugostiteljskom objektu koji se prvi put otvara ili nije poslovao duže od 6 mjeseci
6. dokaz o nepropusnosti vodovodne i kanalizacijske instalacije ako se radi o objektu koji se prvi put otvara
7. dokaz o nepropusnosti sabirne jame za objekte koji su smješteni na područjima koja nisu priključena na javnu kanalizacijsku mrežu.

Nakon prikupljanja sve potrebne dokumentacije, popunjeni zahtjev s priloženim ispravama i potvrdama o plaćenim pristojbama se predaje Odsjeku za minimalne tehničke uvjete.<sup>3</sup>

„Minimalni uvjeti za slastičarnice su sljedeći: <sup>4</sup>

- prostorija za usluživanje, s niskim stolovima i namještajem za sjedenje (stolicama)
- prostorija za usluživanje, s niskim stolovima i namještajem za sjedenje (klupama)
- prostorija za usluživanje s zasebnim pultovima
- prostorija za usluživanje s visokim stolovima, s visokim barskim stolicama
- prostorija za usluživanje s visokim stolovima, bez visokih barskih stolica
- točionik s rashladnim vitrinama za slastice odnosno sladoled
- priručni prostor za čuvanje namirnica, slastica i bezalkoholnih pića
- kuhinja
- prostor za pripremanje slastica s odgovarajućim termičkim blokom
- transport slastica se vrši uz ispunjavanje propisanih sanitarnih uvjeta
- toalet
- prostorija za presvlačenje.“

Zakonski rok za izdavanje Rješenja o utvrđivanju minimalnih tehničkih uvjeta za uredno podnesene zahtjeve je 15 dana. Dobivanjem rješenja palačinkarnica HoP može započeti s radom.

---

<sup>3</sup> Minimalni tehnički uvjeti. (2013) *Otvaranje ugostiteljskog objekta i potrebna dokumentacija*. URL: <https://minimalnitehnickiuvjeti.hr/otvaranje-ugostiteljskog-obrta-potrebna-dokumentacija/> (pristupano 30.4.2022.)

<sup>4</sup> Miličević, M. (n. d.) *Minimalni uvjeti koje trebaju ispunjavati ugostiteljski objekti*. URL: <https://possector.hr/management/minimalni-uvjeti-za-ugostiteljske-objekte> (pristupano 30.4.2022.)

Što se tiče zaštite na radu, čija je svrha da se osiguraju uvjeti kako bi se spriječili zastoji u odvijanju poslovanja s mogućim posljedicama na zdravlje samih radnika kao što su profesionalne bolesti, ozljede na radu i druge bolesti koje su povezane sa radom.

„Prema Zakonu o zaštiti na radu: <sup>5</sup>

- Poslodavac je obavezan utvrditi i obavljati poslove zaštite na radu u skladu s procjenom rizika, stanjem zaštite na radu i brojem radnika (čl. 20, st.1.) te
- Poslodavac koji zapošljava do uključivo 49 radnika, gore navedene poslove može obavljati sam ako ispunjava propisane uvjete ili obavljanje tih poslova može ugovoriti ugovorom o radu sa stručnjakom zaštite na radu (čl. 20, st. 2.).“

Obzirom da obrt HoP zapošljava devet djelatnika, poslove zaštite na radu će obavljati samostalno, a povjerenikom zaštite na radu bit će imenovan voditelj.

### 3.3. RESURSI

„Mnoge poduzetnike koči uvriježeno mišljenje da su odmah na početku potrebni svi resursi, a najviše oni financijski. Međutim, prirodni tijek događaja omogućuje da dobra poslovna prilika privuče novac. Potrebno je samo definirati minimalne resurse i iskoristiti kreativnost i sposobnost tima i poduzetnika za pokretanje pothvata. Resursi uključuju svu imovinu, sposobnost, znanja i sl. kojima se subjekt koristi u kreiranju i primjenjivanju strategija za povećanje učinkovitosti“ (Ribić, Pleša Puljić, 2020;126).

#### 3.3.1. ZAPOSLENO OSOBLJE

„Zaposleni su jedan od najznačajnijih resursa tvrtke. Značaj ljudskih resursa sve je veći pa se upravljanje ovim resursima smatra osnovnim interesom organizacije kojim se bave viši nivoi menadžmenta/upravljanja. Pod upravljanjem ljudskim resursima spadaju međusobno povezane aktivnosti od kojih su najvažnije: <sup>6</sup>

- Planiranje ponude poslova i traženje ljudskih resursa

---

<sup>5</sup> Zakon o zaštiti na radu, Narodne novine 94/2018. *Ugovaranje obavljanja poslova zaštite na radu*. URL: <https://zakon.hr/z/167/Zakon-o-za%C5%A1titi-na-radu> (pristupano 30.4.2022.)

<sup>6</sup> Zlatar, A. (2010) *Ljudski resursi, ljudski potencijali, HR odjeli – puno naziva za istu stvar?* URL: <https://selekcija.hr/2010/12/ljudski-resursi-ljudski-potencijali-hr-odjeli-sto-je-to/> (pristupano 24.05.2022.)

- Analiza poslova
- Rekrutiranje potencijalnih kandidata za zapošljavanje
- Selekcija prijavljenih kandidata
- Socijalizacija novih zaposlenika
- Obuka i razvoj zaposlenih
- Upravljanje učinkom i ponašanjem
- Motiviranje
- Poštovanje zakonskih propisa (...)

Broj zaposlenih na početku poslovanja iznosi devet zaposlenika, od kojih osam na punom radnom vremenu od 40h tjedno - četiri konobara, tri slastičara i jedan voditelj, koji je ujedno i vlasnik. Osim navedenih, obrt će zapošljavati i čistačicu na nepunom radnom vremenu od 10h tjedno. Broj zaposlenih se neće mijenjati tijekom predviđenog razdoblja projekta u trajanju od pet godina. Pretpostavka je da će isti broj zaposlenika moći pratiti povećan obujam poslovanja tijekom projekta, zbog toga se ne planiraju nova zapošljavanja. Ukupni troškovi bruto plaće za prvu godinu iznose 762.015,84 kn, a prosječni mjesečni bruto troškovi po radniku su prikazani u donjoj tablici.

**Tablica 1** Zaposleno osoblje

| Naziv radnog mjesta | Broj zaposlenih | Stručna sprema | Mjesečna bruto plaća | Godišnja bruto plaća |
|---------------------|-----------------|----------------|----------------------|----------------------|
| Konobar             | 4               | SSS            | 29.816,76 kn         | 357.801,12 kn        |
| Slastičar           | 3               | SSS            | 20.890,05 kn         | 250.680,60 kn        |
| Voditelj            | 1               | VŠS            | 11.544,51 kn         | 138.534,12 kn        |
| Čistačica           | 1               | SSS            | 1.250,00 kn          | 15.000,00 kn         |
| <b>UKUPNO</b>       | <b>9</b>        | <b>-</b>       | <b>63.501,32 kn</b>  | <b>762.015,84 kn</b> |

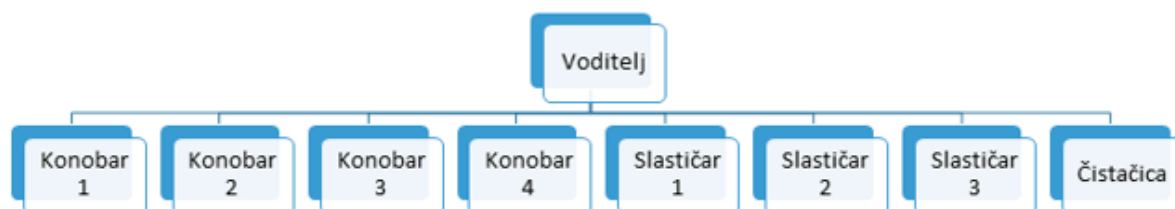
**Izvor:** Rad autora

Nakon što su zaposleni svi djelatnici, samo poslovanje i odgovornosti će se raspodijeliti prema osnovama organizacijske strukture.



„Bez obzira na to je li u *start-up* uključena jedna ili više osoba, s povećanjem rada, organizacijsku će strukturu trebati proširiti i uključiti dodatne zaposlenike s definiranim ulogama u organizaciji. (...) Strukturiranje organizacije može biti vrlo jednostavno – to jest, takvo da poduzetnik obavlja sve zadatke (obično pokazatelj *start-up*a) – ili složenije, ono u kojemu i drugi zaposlenici obavljaju određene zadatke. Kako organizacija postaje veća i složenija, tako i područja očekivanja postaju važnija i nužnija“ (Hisrich, Peters, Shephard, 2008:276-277)

Organizacijska struktura se može prikazati jednostavnim organigramom iz kojeg je vidljivo da svi djelatnici odgovaraju voditelju koji je zadužen za organizaciju poslovanja te kontrolu dnevnog rasporeda djelatnika.



*Slika 1 Organizacijska struktura*

**Izvor:** Rad autora

### 3.3.2. DOBAVLJAČI

„Dobavljači su pojedinci ili kompanije koje drugu kompaniju opskrbljuju konkretnim proizvodima, uslugama, materijalom, energentima ili sirovinama i sl. Odluke o nabavi donose se izborom najpovoljnijeg dobavljača, tj. onoga koji nudi najpovoljniji splet kvalitete, cijene, najprihvatljiviji rok isporuke, način distribucije, rok i način plaćanja“ (Ribić, Pleša Puljić, 2020;57).

Glavni dobavljači su lokalni OPG-ovi iz grada Samobora i okolice. U donjoj tablici prikazani su svi dobavljači obrta s kojima će ugovori biti sklopljeni na razdoblje od godine dana. Razlog kratkog roka je svojevrsno „probno razdoblje“ u kojem će se pokazati koja suradnja je dugoročno isplativija.

Slijedi tablični prikaz koji uključuje popis dobavljača s detaljnim podacima i planiranim troškovima.

**Tablica 2 Dobavljači**

| Naziv dobavljača          | Adresa  | Sirovine                 | Web   | Iznos/mj       | Iznos/god    |
|---------------------------|---|--------------------------|---|----------------|--------------|
| OPG PAVKOVIĆ              | Brezovac Žumberački<br>10453 Brezovac<br>Žumberački | mlijeko                  | <a href="https://opg.gdje.hr/portfolio/opg-pavkovic/">https://opg.gdje.hr/portfolio/opg-pavkovic/</a>                                     | 1.200,00<br>kn | 14.400,00 kn |
| OPG RUBINIĆ               | Bobovica 42C,<br>10430 Samobor                      | jaja                     | <a href="https://opg.gdje.hr/portfolio/opg-rubinic/">https://opg.gdje.hr/portfolio/opg-rubinic/</a>                                       | 1000,00<br>kn  | 12.000,00 kn |
| OPG DEVUNIĆ               | Samoborska 28, Kladje<br>10430 Samobor              | sir<br>vrhnje<br>jaja    | <a href="https://opg.gdje.hr/portfolio/opg-devunic/">https://opg.gdje.hr/portfolio/opg-devunic/</a>                                       | 1.000,00<br>kn | 13.200,00 kn |
| OPG ŠILOBOD               | Mirnovečka 25, V.<br>Rakovica<br>10430 Samobor      | povrće                   | <a href="https://opg.gdje.hr/portfolio/opg-silobod/">https://opg.gdje.hr/portfolio/opg-silobod/</a>                                       | 750,00 kn      | 9.000,00 kn  |
| OPG KRISTINA<br>PERKOVIĆ  | Ivana Veroneka 24,<br>10430 Samobor                 | umaci<br>ajvar<br>pekmez | <a href="https://opg.gdje.hr/portfolio/opg-kristina-perkovic/">https://opg.gdje.hr/portfolio/opg-kristina-perkovic/</a>                   | 650,00 kn      | 7.800,00 kn  |
| OPG ORŠIĆ                 | Nikole Tesle 2,<br>10431 Sveta Nedelja              | voće                     | <a href="https://opg.gdje.hr/portfolio/opg-orsic/">https://opg.gdje.hr/portfolio/opg-orsic/</a>   | 1.400,00<br>kn | 16.800,00 kn |
| OPG DAVOR<br>SIROVICA     | Gornje Prekrižje<br>10000, Samoborsko               | vino                     | <a href="https://opg.gdje.hr/portfolio/opg-davor-sirovica/">https://opg.gdje.hr/portfolio/opg-davor-sirovica/</a>                         | 700,00 kn      | 8.400,00 kn  |
| PRIRODNI<br>SOKOVI d.o.o. | Sv.Lovre 40, 21266<br>Zmijavci                      | prirodni<br>sokovi       | <a href="https://prirodni-sokovi.hr/o-nama/">https://prirodni-sokovi.hr/o-nama/</a>   | 1.500,00<br>kn | 18.000,00 kn |
| OPG ARONIJA               | Bratina 138, 10451,<br>Bratina                      | prirodni<br>sokovi       | <a href="https://opg-aronija.com/prirodni-sokovi/">https://opg-aronija.com/prirodni-sokovi/</a>   | 1.600,00<br>kn | 19.200,00 kn |
| ATLANTIC<br>GRUPA         | Miramarska 23<br>10000 Zagreb                       | sokovi<br>kava           | <a href="https://www.atlanticgrupa.com/hr/distribucija/brandovi/rauch/">https://www.atlanticgrupa.com/hr/distribucija/brandovi/rauch/</a> | 3.000,00<br>kn | 36.000,00 kn |
| ORBICO d.o.o.             | Kreše Golika 1<br>10090 Zagreb                      | Lavazza<br>kava          | <a href="https://www.orbico.hr/">https://www.orbico.hr/</a>   | 2.500,00<br>kn | 30.000,00 kn |

**Izvor:** Rad autora

### 3.3.3. FINANCIJSKA SREDSTVA

„Iskustvo pokazuje da mnoge dobre i originalne poduzetničke ideje nikada nisu realizirane, ponajviše zbog njihove tržišne neutemeljenosti, ili pak zbog manjkavosti ili netočnosti financijskih podataka i proračuna predloženih u njihovim projektima(...). Stoga, ovaj dio projekta svim potencijalnim interesantima mora ponuditi dostatan broj i kvalitetu pouzdanih informacija za pregledno iščitavanje svih financijskih aspekata pretpostavljenog pothvata, i to za dulje vremensko razdoblje predviđenoga vijeka eksploatacije projekta“ (Kuvačić, 2001:101).

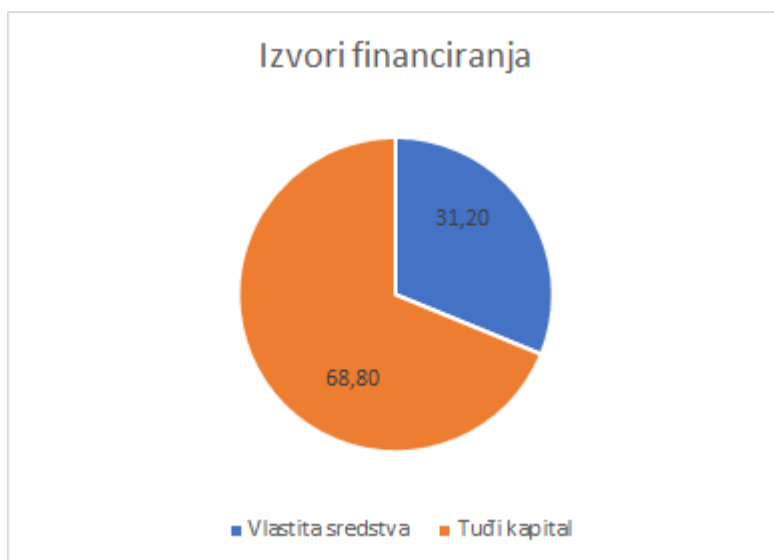
Cjelokupna investicija iznosi 128.209,65 kn. Obrt će jedan dio investicije financirati kreditom banke u iznosu od 88.209,65 kn - što čini 68,80%, a ostatak od 40.000,00 kn odnosno 31,20% će biti financiran iz vlastitog kapitala. Kamatna stopa na kredit banke je 6,2% godišnje. Vrsta kredita je gotovinski nenamjenski.

*Tablica 3 Izvori financiranja*

| Izvori financiranja    | Iznos                 | Struktura u % |
|------------------------|-----------------------|---------------|
| Vlastita sredstva      | HRK 40.000,00         | 31,20         |
| Tuđi kapital           | HRK 88.209,65         | 68,80         |
| <b>Ukupno potrebno</b> | <b>HRK 128.209,65</b> | <b>100,00</b> |

**Izvor:** Rad autora

Realizacija kredita očekuje se u roku od mjesec dana od predanog zahtjeva i popratne dokumentacije.



*Slika 2* Izvori financiranja

**Izvor:** Rad autora

#### **3.3.4. POSLOVNI PROSTOR I OPREMA**

„Dugotrajna materijalna imovina je imovina koju poduzetnik posjeduje za korištenje u proizvodnji proizvoda ili isporuci roba i usluga, za iznajmljivanje drugima ili u administrativne svrhe, koja se očekuje koristiti dulje od jednog razdoblja, odnosno to je ona imovina koja je namijenjena za korištenje na neprekidnoj osnovi u svrhu aktivnosti društva. Dugotrajna imovina obuhvaća zemljišta, građevinske objekte, postrojenja i opremu, alate, pogonski inventar, namještaj, transportna sredstva, dugotrajnu biološku imovinu, predujmove za dugotrajnu materijalnu imovinu i ostalu dugotrajnu imovinu.“<sup>7</sup>

Dugotrajna imovina je fiksna ili stalna imovina koja se realizira u novac u razdoblju dužem od godine dana ili u razdoblju koje je duže od trajanja poslovnog ciklusa subjekta. Koristi se kroz više proizvodnih ili poslovnih ciklusa.

Potrebna dugotrajna imovina za realizaciju ovog poslovnog plana procijenjena je na 128.209,65 kn. Oprema/namještaj ima udio od 32,76 % ukupne dugotrajne imovine. Slijedi tablični prikaz strukture ulaganja.

<sup>7</sup> Kramar, K., Pretnar Abičić, S. (22.11.2019.) *Dugotrajna materijalna imovina (HSFI 6 i MRS 16 i MRS 36, MSFI 16)*. URL: <https://www.racunovodja.hr/33/dugotrajna-materijalna-imovina-hsfi-6-i-mrs-16-i-mrs-36-msfi-16-uniqueidmRRWSbk196E4DjKFq6pChBZsCk8bXzAROGkSg8mB4x2NSUs3VD5WTA/> (pristupano 28.05.2022.)

**Tablica 4** *Struktura ulaganja*

| <b>Struktura ulaganja / Stalna sredstva</b> | <b>Iznos ulaganja</b> | <b>%</b>      |
|---|-----------------------|---------------|
| Najam poslovnog prostora                    | HRK 5.000,00          | 3,90          |
| Oprema - namještaj                          | HRK 42.000,00         | 32,76         |
| Trajna obrtna sredstva                      | HRK 80.884,65         | 63,09         |
| Trošak otvaranja obrta                      | HRK 325,00            | 0,25          |
| <b>Ukupno dugotrajna imovina</b>            | <b>HRK 128.209,65</b> | <b>100,00</b> |

**Izvor:** Rad autora

Obzirom na društvenu odgovornost i brigu o zaštiti okoliša, obrt HoP će poslovati u eko uvjetima. Veliki dio opreme će biti napravljen od ekološki prihvatljivih materijala, neće se koristiti plastične čaše i tanjuri, već papirnati te povratna ambalaža (boce). Za rasvjetu prostora bit će korištena LED rasvjeta.

### 3.4. ANALIZA TRŽIŠTA

„Analizom tržišta sagledavamo situaciju, pronalazimo prilike i prijetnje na tržištu, evaluiramo i pozicioniramo sebe i svoju organizaciju, istražujemo zakonitosti tržišta, upoznajemo potencijalnu konkurenciju, kao i potencijalne korisnike i njihove potrebe (očekivanja, razmišljanja). Dobra analiza tržišta daje odgovore na sljedeća pitanja: <sup>8</sup>

- Tko su nam potencijalni kupci
- Koje su navike kupaca općenito, a koje su navike naših potencijalnih kupaca
- Tko su nam konkurenti
- Koliko je potencijalni kupac spreman platiti proizvod ili uslugu koju nudimo
- Koje su prednosti, a koje mane naših konkurenata.“

Analiza tržišta se tako danas smatra temeljem marketinške aktivnosti te je gotovo nemoguć opstanak ili pokretanje obrta, posebice u trenutnim uvjetima suvremenog života gdje se navike

<sup>8</sup> Blečić, B. (n. d.) *Što je analiza tržišta i zašto je radimo?* URL: <https://plaviured.hr/sto-je-analiza-trzista-i-zasto-je-radimo/> (pristupano 28.05.2022.)

i potrebe samih kupaca kontinuirano mijenjaju kao i konkurencija koja uvijek želi biti korak ispred ostalih konkurenata.

Informacije o potrošačima:

Kupci naših proizvoda su svakako fizičke osobe odnosno krajnji kupci, ali i pravne osobe koje žele proširiti ponudu svojim postojećim potrošačima te oni koji žele proizvod izrađen od domaćih ekoloških sastojaka, vrhunske kvalitete naših OPG dobavljača. Ako gledamo podjelu prema demografskoj strukturi to su sve dobne skupine oba spola, posebice djeca, mlade obitelji s djecom, parovi te osobe treće dobi. Gledajući podjelu prema posebnim interesima, naši potrošači su, osim domaćih, i poslovni te kulinarski turisti.

Informacije o kretanjima:

S obzirom da u okolici postoji samo jedan ozbiljan izravan konkurent koji ponudu i cijenu kretanja definira samostalno, ovdje svakako vidimo priliku gdje možemo privući mnoštvo kupaca, prvenstveno svojom ponudom, kvalitetom i uslugom te na taj način obogatiti ponudu grada Samobora. Također želimo aktivno sudjelovati u definiranju kretanja ponude i cijena na tržištu.

Informacije o konkurenciji - više u poglavlju 5.5.

Informacije o tržišnim udjelima:

Grad Samobor je grad koji priča priču te je samim time vrlo atraktivno turističko mjesto koje može lokalnom stanovništvu, ali i turistima ponuditi niz različitih aktivnosti poput, gastro i eno ponude, šetnju Starim gradom, park prirode Žumberak-Samoborsko gorje te nizom ostalih događanja. Samim navedenim, postoji realna mogućnost povećanja tržišnog udjela u našem segmentu poslovanja na obostrano zadovoljstvo – kako obrtnika tako i turističke zajednice grada Samobora.

Informacije o dobavljačima - više u poglavlju 5.3.2.

### 3.5. ANALIZA KONKURENCIJE

„Analiza konkurencije je pregled konkurentskog okruženja kako bi saznali što rade naši konkurenti. Cilj je razumjeti svoje konkurente kako bismo mogli u skladu s tim planirati svoje poslovne aktivnosti. Analiza konkurencije može pomoći u identificiranju područja u kojima nedostaje napretka kako bismo mogli razumjeti gdje se nalazimo u industriji. Dvije su vrste natjecatelja na koje se treba obratiti pažnja prilikom izrade analize konkurencije a to su: izravni konkurent, to su konkurenti koji prodaju isti proizvod ili uslugu obično istoj ciljnoj publici; a neizravni konkurent je onaj konkurent koji ne prodaje isti proizvod ili uslugu, ali bi njihov proizvod mogao zadovoljiti istu potrebu.“<sup>9</sup>

Analiza konkurencije važan je dio marketinga te proučavajući konkurenciju jačamo naš uslužni obrt. Doslovno u aspektu marketinga i analize konkurencije vrijedi uzrečica “znanje je moć”. U današnje vrijeme nije dovoljno poznavati samo potrošače već je od značajne važnosti poznavati i analizirati konkurenciju. Vrlo je važno poznavati navike potrošača te ponudu konkurencije kako bismo prema marketinškom konceptu oblikovali ponudu koja bolje zadovoljava potrebe potrošača te na taj način stekli marketinšku prednost. Pod pojmom konkurencije smatramo sve što bi moglo odvući potrošača od usluge koju nudi uslužni obrt HoP. U području pružanja ugostiteljsko-slastičarskih usluga, konkurencija je vrlo velika te su u nju uključeni dugogodišnji ugostitelji od kojih većina radi tijekom cijele godine. Neki od neizravnih konkurenata su svakako hoteli - Lioness Hotel, Lavica, Livadić te hostel Samobor; slastičarne - Sweet Family, U prolazu, Kavana Livadić, Zdravljak Nebi te Monika dok je jedina direktna konkurencija našem uslužnom obrtu HoP palačinkarnica Pancake Factory.

Analizu direktnog konkurenta ćemo napraviti na način da usporedimo cijenu, kvalitetu, ponudu, uslugu, lokaciju, reklamu te ostale parametre ukoliko ih ima, te definirati strategiju kako privući potrošače.

---

<sup>9</sup> Almtal Online. (n. d.) *Analiza konkurencije*. URL: <https://hr.almtalonline.at/competitive-analysis#:~:text=Analiza%20konkurencije%20je%20pregled%20va%C5%A1eg%20konkurentskog%20okru%C5%BEenja%20kako,u%20skladu%20s%20tim%20planirajte%20svoje%20poslovne%20aktivnosti>. (pristupano 27.5.2022.)

**Tablica 5** Analiza konkurencije

|                  | <b>Pancake Factory</b>      | <b>Uslužni obrt HoP</b>  |
|------------------|-----------------------------|--|
| <b>CIJENA</b>    | srednja                     | U početku niža kao dio strateškog marketinga, a kasnije podjednaka konkurentu.   |
| <b>KVALITETA</b> | srednja                     | Viša, s obzirom na činjenicu da posjedujemo visokokvalificirano osoblje, vrhunsku tehnologiju te nabavljamo visokokvalitetne namirnice naših OPG-ova.  |
| <b>PONUĐA</b>    | niska                       | Viša, HoP u ponudi ima razne vrste palačinki od kojih su neke, osim standardnih; američke, fitness (proteinske), bezglutenske, bez dodatka umjetnih sladila, slane te s raznim punjenjima od zdravog voća.   |
| <b>USLUGA</b>    | niska                       | Viša, na napravljenoj analizi potrošačima je usluga izrazito bitna te se naša strategija u samom startu usmjerava na samog korisnika te njegovo zadovoljstvo uslugom i pristupačnosti.   |
| <b>LOKACIJA</b>  | visoka                      | Srednja, konkurentska lokacija je izrazito visoka s obzirom da je smještaj lokala na samom trgu Samobora. Vjerujemo da ćemo ovaj nedostatak nadoknaditi boljom kvalitetom, ponudom te uslugom.   |
| <b>REKLAMA</b>   | niska                       | Visoka, u samom startu planiramo agresivnu promidžbu kako bi stanovnike grada Samobora i turiste upoznali s našom ponudom. Svakako će se promidžba nastaviti i kroz cijelo vrijeme trajanja projekta.  |
| <b>OSTALO</b>    | Visoka - vrijeme poslovanja | Niska, konkurent posluje već 5 godina te ima svoje stalne potrošače. Kao i kod lokacije vjerujemo da je kupcima ključna kvaliteta, ponuda te usluga od samog početka poslovanja pa ćemo na taj način privući nove potrošače, ali i potrošače konkurenta. |

**Izvor:** Rad autora



### 3.6. OPIS PROIZVODA

Kako i sam naziv obrta kaže, u ponudi će biti palačinke različitih vrsta, okusa i kombinacija. Klijenti će moći izabrati neku od ponuđenih palačinki te sami složiti svoju idealnu kombinaciju. Proizvodi su namijenjeni i osobama koje boluju od celijakije za koje u ponudi postoje palačinke bez glutena. U ponudi će također biti razni prirodni sokovi od domaćih OPG-ova koji će upotpuniti ideju zdravog slatkog ili slanog obroka. Uz prirodne sokove, nudit će se i pozamašne vrste ostalih bezalkoholnih, ali i alkoholnih pića te topli napitci. Na jelovniku obrta HoP tako će se naći:

- SLATKE PALAČINKE:
  - Domaće, američke, tamne bez glutena (bezglutensko brašno i kakao), vafli, proteinske
  - NAMAZI: pekmez, čokoladni namaz, bijela čokolada
  - NADJEVI: čokolada, karamela, šumsko voće
  - POSIPI: lješnjaci, orasi, kokos, cimet, bademi, čokoladne mrvice, javorov sirup, šećer u prahu
  - VOĆE: jagode, višnje, trešnje, maline, kupine, borovnice
  - SLADOLED: vanilija, čokolada, jagoda, bezglutenski, bezlaktozni, proteinski
  - OSTALO: šlag
- SLANE PALAČINKE:
  - PUNJENJE: šunka i sir, svježi sir i špinat
  - DODACI: domaći kulen, domaći pršut, domaća slanina
  - UMACI: tartar, blagi, ljuti, ajvar
- “HoP” HLADNO-TOPLE PALAČINKE
  - Dvije palačinke s čokoladnim namazom nadjevene toplim preljevom od višnji, sladoledom i šlagom, posipane čokoladnim mrvicama
- DOMAĆI PRIRODNI SOKOVI: jabuka, naranča, marelica, jagoda, aronija, kupina, jabuka/cikla, jabuka/mrkva, jabuka/cikla/mrkva/aronija/đumbir
- TOPLI NAPITCI:
  - kave: klasične, sa sladoledom, s čilijem, s čokoladom
  - čajevi razni
  - kakao

- cappuccino (classic, vanilija, čokolada, irish)
- BEZALKOHOLNA PIĆA: gazirana i negazirana
- ALKOHOLNA PIĆA: vina, pivo, žestoka pića

### 3.7. MARKETING

„Marketing je poslovna funkcija kojom tržišni subjekti identificiraju potrebe i želje potrošača, utvrđuju ciljna tržišta koja mogu opsluživati najbolje i određuju ponudu, odnosno kombinaciju elemenata marketing- -miksa kojom zadovoljavaju potražnju na tržištu. Marketing je i mnogo više od samo poslovne funkcije, to je filozofija poslovanja koja usmjerava tržišne subjekte na ostvarivanje dobiti zadovoljavanjem potrošača. Za ostvarenje tih ciljeva marketingom se razvijaju partnerski odnosi kako s značajnijim potrošačima tako i s drugim sudionicima na tržištu, kao što su dobavljači, distributeri i drugi posrednici“ (Grbac, 2007:5)

Primjenom marketinškog načela svi bitni kriteriji određenog poduzeća imaju najizravniji utjecaj jedni na druge. Sve marketinške aktivnosti povezane s proizvodnim troškovima, prodajom i distribucijom i promocijom uključene su u marketinški splet. Na temelju prikupljenih informacija planira se i razvija marketinški splet aktivnosti prije samog otvorenja uslužnog obrta HoP.

Kao glavni medij promidžbe koristiti će se društvene mreže Instagram, Facebook, LinkedIn te YouTube.

Uz pravu marketinšku strategiju, na Instagramu će se promovirati proizvodi i usluge “HoP”-a, jačati brand obrta te time nastojati povećati prodaju proizvoda. Instagram je vizualna platforma na kojoj se obrt može osobnije povezati s klijentima. Savršeno je mjesto za objavljivanje “priča” pa bi na taj način bila povećana interakcija s pratiteljima koristeći ankete te bi na taj način HoP mogao unaprijediti poslovanje kako bi što bolje odgovarao interesu kupaca.

Kao i Instagram, Facebook dozvoljava dvosmjernu komunikaciju te je zato iznimno važno biti povezan i na toj platformi. Uz objavljivanje slika na Instagramu, preko Facebook platforme moguće je objavljivati promocije te uz pomoć komentara i “lajkova” dobiti uvid u korisnički feedback te ga usmjeriti na poboljšanje usluge. Također je bitno spomenuti organiziranje događaja koje bi se koristilo za sudjelovanja na raznim sajmovima, ali i za promotivne događaje u samom lokalnu.

Otvaranjem LinkedIn profila izgradit će se vjerodostojnost i prikupiti poznanstva i znanja stručnjaka u srodnoj industriji. Brza pretraga bi otkrila potencijalne kupce i istomišljenike te bi ti korisnici pomogli u povećanju doseg sadržaja i branda poduzeća. Također je jednostavno povezati se sa potencijalnim zaposlenicima te na taj način povećavati profesionalnu mrežu. LinkedIn je platforma koja je savršena za targetiranje i promoviranje esencijalnih vrijednosti obrta, ali i za educiranje potencijalnih klijenata.

Marketinška priča zaokružiti će se otvaranjem YouTube kanala kao dinamičnog načina marketinga. Videozapisi su sjajan način povezivanja s gledateljima i pružaju više osobnog iskustva nego tradicionalan marketing. Korisnici mogu ostaviti povratne informacije i komentare što omogućuje interakciju i među samim korisnicima, ali i s obrtom te time otvara liniju komunikacije između kupaca i poduzeća te stvaranje povezanosti. Postupci pripreme palačinki i zabavan sadržaj će biti glavni aspekt kanala čime će se izravno utjecati na brandiranje jer će gledatelji moći vidjeti i pročitati komunikaciju između obrta i drugih gledatelja.

„Virtualno tržište u znatnoj mjeri anulira potrebu za posrednicima i subjektima koji će distribuirati proizvode. S obzirom da tržišni subjekti koji posluju online mogu izravno postaviti vlastitu distribucijsku točku, posrednik je nepotreban. Navedeno ukazuje da marketing-kanal nulte razine dobiva na važnosti, što smanjuje troškove i neizravno povećava zadovoljstvo potrošača“ (Grbac, 2007:280).

S obzirom na dobro razrađen posao i kulturu same palačinkarnice, kroz digitalni marketing će se ta priča proširiti prema ciljnoj skupini koja će iz prve ruke moći vidjeti odgovara li im način poslovanja i proizvodi koje palačinkarnica pruža. Važno je da promocija na društvenim mrežama dočara jedinstvenost i unikatnost palačinkarnice.

„Poduzeće ima niz kompetencija koje ga kvalificiraju da poslove može obavljati bolje od konkurencije. Te kompetencije čine temeljne jedinice ili resursi koji se kombiniraju da bi se sastavile ponude. Postoje dvije kategorije resursa: opipljivi i neopipljivi. Opipljivi su resursi svi korporacijski elementi koji fizički postoje i koji su uključeni u proces sastavljanja ponuda kao npr. Tvornica, strojevi, ljudski potencijali, kapital, zaštićeni znakovi i ugovori. Neopipljivi resursi temelje se na informacijama, znanju itd.(...) U projektnom marketingu uloga neopipljivih resursa iznimno je važna. Ona obuhvaća: sposobnost koordinacije, integracije i mobilizacije resursa unutar poduzeća i partnerskih poduzeća, kvalitetu međuljudskih odnosa

unutar mreže uključenih pojedinaca i sposobnost upravljanja projektom“ (Cova, Ghauri, Aalle 2011:82-83).

### **3.7.1. 4P ANALIZA**

„Koncept 4P marketinga koristi se za definiranje jedne od najpoznatijih i najprimjenjenijih strategija u ovom području, koja se sastoji od analize 4 temeljna elementa: proizvoda, cijene, prodajnog mjesta i promocije. (...) Da bi proizvod bio uspješan, potrebno je da ova četiri stupa budu međusobno konzistentna i s ciljnom publikom. Tvrtka ih mora definirati provođenjem prethodne tržišne studije koja će pružiti potrebne informacije za razumijevanje situacije, potrebe za zadovoljenjem i kako postići taj cilj.“<sup>10</sup>

#### **PROIZVOD (*Product*)**

Osnovni proizvodi obrta su palačinke (po želji, američke, proteinske, bez glutena...). Sve navedeno se proizvodi od visokokvalitetnih namirnica hrvatskog podrijetla.

Što se tiče upotrebljivosti, proizvod se koristi za zadovoljavanje potreba potrošača. Proizvodni se program u prvoj godini sastoji od palačinki spravljenih na različite načine, no dugoročni plan je da se asortiman proširi i povećava u skladu s potražnjom na tržištu. Kako bi se poboljšala ponuda robe i usluga, provest će se marketinški plan usmjeren na praćenje i analizu ciljanih tržišta i tržišta u razvoju.

#### **CIJENA (*Price*)**

Cijene bi se određivale ponudom i potražnjom na ciljnom tržištu, kao i troškovima konkurencije. S obzirom na potražnju i činjenicu da na tržištu još uvijek nema takvog dobavljača, može se pretpostaviti da bi takvo stvaranje cijene generiralo solidnu dobit.

Kao dio dugoročne strategije penetracijskih cijena, cjenovna politika bila bi usmjerena na racionalne procjene plus troškovi, s neto dobiti koja ne bi pala ispod očekivanog iznosa u

---

<sup>10</sup> Define business terms. (n. d.) *4P-a marketinga*. URL: <https://www.definebusinessterms.com/hr/4-p-a-marketinga/#:~:text=Koncept%20%224%20P%20marketinga%22%20koristi%20se%20za%20definiranje,%C4%8Diniti%20va%C5%BEnijim%20od%20drugih%2C%20svi%20su%20potpuno%20potrebni.> (pristupano 24.05.2022.)

projekciji gubitka dobiti. Razmatrat će se stope konkurencije, kao i postojeći odnos ponude i potražnje na domaćem tržištu te mjere cjenovne i dohodovne elastičnosti potražnje.

Za postizanje trenutnih taktičkih i organizacijskih ciljeva koristit će se razne vrste diferencijacije cijena (skonta, popusti, happy hour...)

### **DISTRIBUCIJA/MJESTO (*Place*)**

Proizvodi će se distribuirati prvenstveno u iznajmljenom lokalima. U daljnjem razvoju obrta postoji mogućnost otvaranja lokala na novim lokacijama.

### **PROMOCIJA (*Promotion*)**

Promocija je važan dio marketinške kombinacije svakog poduzetničkog pothvata koju bi trebala imati svaka tvrtka. Pojam "promotivna mreža" odnosi se na skup aktivnosti kojima je cilj povećati učinkovitost promocije proizvoda, robe ili usluga tvrtke kako bi se maksimalizirali prihod i ukupni poslovni rezultati poduzetničke aktivnosti usmjereni na ciljne potrošače.

Cilj palačinkarnice je koristiti besplatne medije, ali i medije koji naplaćuju usluge oglašavanja kako bi najučinkovitije iskoristili marketinška sredstva.

Potrošači će biti pozvani da prate stranice i putem njih se upoznaju s proizvodima i uslugama, ali i samim obrtom. Osobna prodaja uključivala bi sve promotivne učinke izravne komunikacije između prodavača i kupca, dijeljenje propagandnih materijala, popuste i slično. Također je u planu sudjelovanje na sajmovima kako bi se unaprijedila prodaja, a preporuke "od usta do usta" smatraju se još jednim kanalom promidžbe.

Uz društvene mreže i Internet, koristiti će se letci i brošure koje sadrže sve važne informacije i niz slika proizvoda.

Tijekom aktivacijskog razdoblja projekta očekuje se uložiti 3.500,00 HRK, a većinu tog iznosa snosi izrada web stranice. Tijekom ostalih godina eksploatacije projekta, troškovi će se bazirati na održavanju stranice, izradi letaka i brošura te pristupima sajmovima, ali je u planu početi promociju proizvoda putem radijskih i televizijskih postaja te računajući kako će se troškovi povećavati iz godine u godinu budući da televizija spada u rang skupljih medija oglašavanja.

### 3.8. PESTLE ANALIZA

„PESTLE analiza pomaže shvatiti kako vanjsko okruženje utječe na poduzeće, daje detaljnu i široku analizu tržišta i predviđa utjecaj tržišta na poslovanje. Naziv PESTLE zapravo je akronim od glavnih faktora koji se uzimaju u obzir kod ove analize. PESTLE analiza kakvu danas poznajemo sastoji se od sljedećih čimbenika: <sup>11</sup>

- Političkih
- Ekonomskih
- Socioloških
- Tehnoloških
- Pravnih
- Okolišnih.“

---

<sup>11</sup> Dolenčić, K. (2021) *PESTLE analizom do kvalitetne poslovne strategije*. URL: <https://picalica.com/pestle-analiza/> (pristupano 24.05.2022.)

**Tablica 6 PESTLE analiza**

| <b>POLITIČKI</b>  | <b>EKONOMSKI</b>   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Potencijalna promjena zakona (trgovačkog)</li> <li>● Strogi pravilnici o informiranju potrošača o hrani</li> <li>● Certifikati o prehrambenim namirnicama</li> <li>● Ograničeno radno vrijeme zbog pandemije</li> <li>● Mogućnost posluživanja samo na terasi objekta</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Ekonomski rast/recesija i stagnacija u Hrvatskoj i EU</li> <li>● Stopa zaposlenosti</li> <li>● Stopa inflacije</li> <li>● Cjenovni pritisci zbog dolaska konkurencije</li> <li>● Monetarna politika</li> <li>● Povjerenje potrošača</li> <li>● Povećanje udjela vlastitih prihoda</li> <li>● Poslovni odnosi</li> <li>● Sezonski utjecaji (sezonsko voće i povrće)</li> <li>● Distribucijska raspoloživost</li> <li>● Raspoloživost i cijena resursa</li> </ul> |
| <b>SOCIJALNI</b>  | <b>TEHNOLOŠKI</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Raspodjela dohotka</li> <li>● Životni stil u kojem se troši malo vremena na pripremu hrane/deserta</li> <li>● Obiteljske navike</li> <li>● Zdravlje kupaca</li> <li>● Prodaja zdravih sokova i proizvoda bez glutena</li> <li>● Medijski utjecaj</li> <li>● Imidž – brendovi, poduzeće, tehnologije</li> <li>● Edukacije djelatnika</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Promjene u informatičkoj tehnologiji</li> <li>● Društvene mreže za promociju – tehnološke informacije i komunikacija</li> <li>● Novi beskontaktni POS aparati</li> <li>● Uvođenje R1 baze podataka</li> </ul>   |
| <b>ZAKONSKI</b>   | <b>EKOLOŠKI</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Odluka o privremenoj zabrani graničnih prelazaka</li> <li>● Porezna stopa – PDV na hranu</li> <li>● Zakoni o zaposlenicima</li> <li>● Zakoni o zaštiti na radu</li> <li>● Razrađeno zakonodavstvo o ugostiteljima i prehrambenoj industriji</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Restrikcije i regulacija za okoliš – razvrstavanje smeća</li> <li>● Ekološki osviještene politike nabave</li> <li>● Energetska učinkovitost</li> <li>● Stavovi potrošača prema zaštiti okoliša – bez PVC vrećica i slamki, korištenje papirnatih vrećica, višekratne ambalaže i eko prihvatljive</li> </ul>   |

**Izvor:** Rad autora

PESTLE analizom proveo se pregled vanjskih utjecaja koji mogu značajno utjecati na projekt. Politički i zakonski dio najviše se odnosi na pridržavanje zakona o zaposlenicima kao i pridržavanje i praćenje smjernica i uputa o rukovanju s hranom. Ekonomski dio ima najviše utjecaja na poslovanje s obzirom da tu pripadaju ekonomski rast u državi ili je pak stanje recesije, osim toga stopa inflacije kao i stanje monetarne politike znatno utječu na potrošnju građana. Distribucija proizvoda kao i dostupnost resursa od velikog su značaja za neometane poslovne procese i ostvarenje prihoda. Kako tehnologija napreduje tako i poslovni procesi idu u skladu s tim. Većina komunikacije i marketinga je kroz društvene mreže. Socijalni i ekološki dio usko su vezani jedan za drugi jer se i sama svijest građana posljednjih nekoliko godina znatno promijenila te ljudi paze u što ulažu svoj novac, a kako bi pridonijeli zaštiti okoliša.

### 3.9. ANALIZA DIONIKA

„Analiza dionika u prvom redu omogućuje identifikaciju svih izravno i neizravno uključenih u razvojne procese. Analiza dionika može se shvatiti kao identifikacija, klasifikacija i raščlamba dionika kao i njihovih interesa, moći i odnosa te se provodi na što je moguće objektivniji način, primjeren danoj situaciji ili odluci koja se donosi.“<sup>12</sup>

Analizom dionika želi se osigurati primjerena raspodjela projektnih sredstava kako bi se ostvarili ciljevi i zadovoljile potrebe ciljnih skupina. Kako bi se povećala društvena ili institucionalna korist projekta i smanjili njegovi negativni utjecaji, analiza dionika utvrđuje sve one sudionike projekta na koje će projekt utjecati (pozitivno ili negativno) i na koje načine. Vođenje projekta se organizira na način koji najbolje uključuje dionike i osigurava njihovo sudjelovanje i interes u smislu kvalitetnog prepoznavanja pojedinačnog interesa koji će biti adekvatno adresiran prilikom izrade (i provedbe) projekta.

---

<sup>12</sup> Đokić, I. (2010) *Utjecaj participacije ključnih dionika na uspješnost prenamjene neiskorištenih nekretnina*. URL: file:///C:/Users/ivana/Downloads/508522.Doktorat\_Irena\_Dokic.pdf (pristupano 24.05.2022.)



**Tablica 7** Analiza interesnih skupina

|   |  |  |
|---|--|--|
| ↑<br>visok<br><br>MOĆ<br><br>nizak<br>↓ | <b>DRŽATI ZADOVOLJNIMA</b>   | <b>UPRAVLJATI IZBLIZA</b>  |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Škole, vrtići</li> <li>● Dobavljači</li> <li>● Zajmodavci</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Kupci s posebnim zahtjevima (bezglutenska ponuda, bez laktoze i sl.)</li> <li>● Redoviti kupci</li> <li>● Vjerovnici (banka)</li> <li>● Porezna uprava</li> <li>● Direktor</li> </ul> |
|   | <b>PRATITI</b>   | <b>DRŽATI INFORMIRANIMA</b>  |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Konkurencija</li> <li>● Općinski ured Samobor</li> <li>● Nadležna tijela državne uprave</li> <li>● Zajednica</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Zaposlenici</li> <li>● Izvođači radova</li> <li>● Mediji</li> <li>● OPG-ovi</li> </ul>  |

Izvor: Rad autora

**Tablica 8** Popis dionika

|   | Stakeholder  | Odnos stakeholdera prema projektu (pojasniti utjecaj, interes, očekivanja, potrebe i slično)   | Željena podrška   | Poruke  |
|---|--|--|---|---|
| 1 | Kupci s posebnim zahtjevima (bezglutenska ponuda, bez laktoze i sl.) | Visoka važnost, mogu oblikovati javno mnijenje; marketing „od usta do usta“; žele imati mogućnost odabira jesti vani pri tome ne ugrožavajući svoje zdravlje | Pružanje usluge koje ne ugrožava zdravlje   | Zadovoljenje potrošačkih potreba održavanjem obećanog visokog standarda kvalitete uz raznoliku ponudu i pristupačne cijene. |
| 2 | Redoviti kupci   | Visoka važnost, utječu kad su materijalno pogođeni, oblikuju javno mnijenje, preporuka „usta od usta“  | Pružanje usluge u skladu s oglašavanjem, platiti minimalno za maksimalan proizvod | Zadovoljenje potrošačkih potreba održavanjem obećanog visokog standarda kvalitete uz raznoliku ponudu i pristupačne cijene. |

|    |                                |   |  |  |
|----|--------------------------------|---|--|--|
| 3  | Škole, vrtići                  | Srednje visoka važnost, utječu kad su materijalno pogođeni  | Dobiti maksimalno uz minimalno plaćanje                                | Pristupačnost za sve dobne skupine uz pružanje usluge visoke kvalitete.                                      |
| 4  | Vjeronnici (banka)             | Visoka važnost, primaju kreditni dug, utječu ako se kasni s plaćanjem   | Redovito plaćanje  | Izvršavanje svih ugovorenih obaveza na vrijeme.  |
| 5  | Porezna uprava                 | Visoka važnost, utječu preko regulativnih mehanizama  | Redovito plaćanje  | Izvršavanje svih ugovorenih obaveza na vrijeme.  |
| 6  | Dobavljači                     | Srednje visoka važnost, utječu na pravovremeno izvršenje posla  | Poštivanje ugovornih obaveza   | Ponuditi zadovoljavajuću poslovnu suradnju za obje stranke.  |
| 7  | Najmodavci                     | Srednja važnost, utječu kod kašnjenja s plaćanjem ili mijenjanja ugovornih stavki                                     | Poštivanje ugovornih obaveza   | Dobra dugoročna suradnja.  |
| 8  | Konkurencija                   | Srednja važnost, utječu na smanjenje profita  | Fer tržišna utakmica   | Postavljati trendove, a ne pratiti ih.   |
| 9  | Općinski ured Samobor          | Srednja važnost, ovisi o pogledu na nove tvrtke u gradu   | Gospodarski razvoj grada   | Pridonošenje ekonomskom prosperitetu grada.  |
| 10 | Nadležna tijela državne uprave | Srednja važnost, regulativni mehanizmi  | Poštivanje zakona  | Poslovanje u skladu sa zakonima i izmjenama zakona.  |
| 11 | Zajednica                      | Nizak utjecaj s niskom moći, poštivanje ekoloških standarda, posljedice za zajednicu                                  | Poštivanje ekoloških standarda, razvoj grada                           | Tvrtka koja posluje društveno odgovorno te brine za okoliš i racionalno koristi resurse.                     |
| 12 | Zaposlenici                    | Visok utjecaj na poduzeće, u pogledu zadovoljstva i motivacije na poslu, potrebni organizaciji za opstanak i napredak | Motivacija, zadovoljstvo, fer plaće, priznanje, mogućnost napredovanja | Tvrtka koja povezuje različita znanja, osobnosti i sposobnosti. Poticanje na usavršavanje i osobni napredak. |
| 13 | Direktor                       | Visok utjecaj na poduzeće   | Minimalan ulog, maksimalan profit                                      | Dobri rezultati poslovanja.  |
| 14 | Izvođači radova                | Visok utjecaj na poduzeće s niskom moći, utječu na izvršenje radova u roku  | Međusobno poštivanje ugovorenih stavki                                 | Dobra međusobna suradnja, poštivanje svih ugovornih obaveza.   |
| 15 | Mediji                         | Visok utjecaj s niskom moći, u pogledu oblikovanja javnog mijenja   | Promocija vizije projekta  | Održavati dobru komunikaciju   |

**Izvor:** Rad autora

### 3.10. SWOT ANALIZA

„U današnjem turbulentnom vremenu potrebno je neprestano praćenje okruženja, unutarnjega i vanjskoga. Naime, svaki poduzetnik trebao bi kontinuirano analizirati čimbenike koji su strateški važni za uspjeh poslovanja. Poslovanje bez takvog planiranja osuđeno je na propast. Naime, kod procjene unutarnjih snaga i slabosti uočavaju se znatne razlike od jednog do drugog subjekta, a mogu se kategorizirati u menadžment i organizaciju, operacije, financije i ostale čimbenike. Nasuprot tome u vanjsko okruženje ubrajaju se ekonomski, društveni, političko-pravni, tehnološki, ekološki, etički i ostali čimbenici, a najvažniji dio vanjskog okruženja čini industrijsko okružje koje obuhvaća kupce, dobavljače i konkurenciju“ (Ribić, Pleša Puljić, 2020:162-163).

**Tablica 9** SWOT analiza

| SNAGE (STRENGTHS)   | SLABOSTI (WEAKNESSES)   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Raznolika ponuda i pristupačne cijene</li> <li>● Dobra lokacija (centar Samobora)</li> <li>● Korištenje domaćih namirnica</li> <li>● Proizvodi bez rafiniranog šećera (za dijabetičare)</li> <li>● Suradnja sa domaćim/lokalnim proizvođačima (mljekare, mlinovi..)</li> <li>● Vlastita proizvodnja džemova i čokoladnih namaza</li> <li>● Ulaganja u marketing</li> <li>● Raznolika ponuda (slatko i slano)</li> <li>● Stručnost kadra</li> <li>● Zapošljavanje praktikanata</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Visoki troškovi pokretanja poslovanja</li> <li>● Niska razina profita u prvoj godini od osnivanja</li> <li>● Visoka cijena najma u centru Samobora kao i troškovi nabave namirnica</li> </ul>  |
| PRILIKE (OPPORTUNITIES)   | PRIJETNJE (THREATS)   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Širenje u nove gradove (Zagreb)</li> <li>● Proširenje ponude na svadbene i druge svečanosti</li> <li>● Proširenje ponude na Catering i opskrba događanja „finger food“ ponudom</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Mnogobrojna konkurencija (grad slastičarni)</li> <li>● Lokalno stanovništvo drži do tradicije</li> <li>● Nastavak Covid-19 pandemije</li> <li>● Ishođenje dozvola</li> <li>● Ispunjenje minimalnih tehničkih uvjeta</li> <li>● Pojava novih direktnih konkurenata</li> </ul> |

**Izvor:** Rad autora

Analizom SWOT matrice primjetno je da ovaj projekt ima mnogobrojne snage koje će omogućiti snažan početak poslovanja. Također izazovno je samo mjesto na kojem se projekt pokreće iz razloga što je Samobor grad slastica, a građani teško odstupaju od tradicije na ovim područjima, zbog čega se projekt oslanja na domaće proizvođače kako bi se osiguralo povjerenje građana.

Snage ovog projekta očituju se u njegovoj kreativnoj i raznolikoj ponudi kakva nije prisutna kod konkurencije. Osim različitih proizvoda, u ponudi su i jela pogodna za posjetitelje koji boluju od celijakije ili dijabetesa te im se omogućava uživanje u slasticama bez posljedica za njihovo zdravlje. Također, ponuda se širi i na zdrave slastice kojima će i aktivni posjetitelji biti zadovoljni i moći uživati bez grižnje savjesti. Osim raznolike ponude, ono što ovaj projekt čini specifičnim jest suradnja sa mnogobrojnim domaćim proizvođačima kao što su mljekare, proizvođači voćnih namaza, mlinovi itd. Suradnja sa domaćim OPG-ovima osigurat će kvalitetna jela koja će biti rađena od najkvalitetnijih namirnica, a ujedno će i poticati male proizvođače na razvoj i proširenje poslovanja.

Slabosti ovog projekta vidljive su u samim troškovima. Od lokacije koja je nužna za uspješnost projekta do same nabave vrhunske opreme, sve to utječe na troškove koji će detaljnije biti objašnjeni u poglavlju ekonomike projekta.

Prilike ovog projekta su u širenju na nova tržišta odnosno početak sa gradom Zagrebom, nakon čega se planira proširiti poslovanje i na druge gradove kao što su Rijeka i Split. Prije širenja na druge gradove, planirano je širenje ponude van same lokacije odnosno u obliku cateringa i organiziranja raznih proslava kao što su rođendani, svadbene svečanosti, momačke i djevojačke zabave, poslovna druženja itd.

Za kraj analize ostaju prijetnje projekta kao najveći izazov suprotstavljanje tradiciji. S obzirom da je Samobor grad slastica, najveći izazov će biti zainteresirati građane za promjenu s obzirom da su skloni domaćim tradicionalnim slasticama.

Ako se uzme u obzir sve navedeno, jasno je kako projekt ima više pozitivnih aspekata nego onih koji mogu predstavljati problem. Pravilnim plasmanom pravih proizvoda po pristupačnim cijenama i pripremljene od kvalitetnih domaćih namirnica, ključ su uspjeha za ovaj projekt.

## 4. CILJEVI PROJEKTA

### 4.1. NAMJENSKI CILJEVI PROJEKTA

„Namjenski konačni cilj ( $C_n$ ) je onaj krajnji dio projekta koji određuje njegov naručitelj te za njega znači i konačni rezultat ili učinak, koji proizlazi iz strategije ili drugih razvojnih usmjerenja poslovnih ili drugih potreba. To su strateški, poslovni i drugi učinci koje želimo, u skladu sa strategijom i godišnjim planovima poslovanja, postići projektom već tijekom njegova izvođenja ili po njegovu završetku u eksploataciji“ (Hauc, 2007:45).

Namjenski ciljevi projekta određeni su prema naravi projekta. Naručitelj projekta - u ovom slučaju obrt - odlučuje o namjenskim ciljevima koji su bitna komponenta projekta i odražavaju željeni konačni ishod projekta kao rezultat ulazne strategije. Postižu se u eksploataciji projekta te je bitno da budu SMART orijentirani, odnosno specifični, mjerljivi, dostižni, realni i vremenski određeni.

#### NAMJENSKI CILJEVI PROJEKTA SU:

CN1 – Prvi namjenski cilj je eksploatacija proizvoda na hrvatsko tržište do kraja 2022.godine. Tržište na kojem bi se otvorio obrt bilo bi područje grada Samobora.

CN2 – Kako bi cjelokupno hrvatsko tržište bilo upoznato sa proizvodom i obrtom očekuje se da će se ovim proizvodima osvojiti 20% tržišta do kraja 2025.godine. Definicija tržišta u ovom slučaju je područje grada Samobora, a kasnije većih gradova poput Zagreba, Rijeke, Splita i okolnih mjesta do 2027.godine. Do kraja 2026. godine očekuje se povećanje prodaje te da će obrt na taj način pridobiti još 20% hrvatskog tržišta, ali također očekuje se i manji postotak tržišta sa područja hrvatsko-slovenske granice u blizini Samobora.

CN3 – Brand predstavlja viziju, vrijednost tvrtke, ali i način funkcioniranja tvrtke. Cilj brandinga je u svijesti potrošača kreirati percepciju da na tržištu ne postoji niti jedan proizvod kao ovaj proizvod. To za početak uključuje stvaranje specifičnog imena, logotipa i slogana, u svrhu postizanja prepoznatljivosti. Digitalni kanali savršen su način za brzu izgradnju brenda budući da su društvene mreže danas središte zbivanja.

CN4 – Cilj alatnih strojeva je olakšati čovjeku rad na poslu u smislu lakše obrade materijala. Korištenjem modernizirane opreme, smanjio bi se fizički rad zaposlenika te bi se vrijeme proizvodnje ubrzalo.

CN5 – Bitno je sudjelovati na organiziranim sajmovima, manifestacijama i drugih namjenskih promotivnih događanja kako bi se promovirali proizvodi, ali i sam grad i domaći proizvođači.

CN6 – Znak *Hrvatska kvaliteta* kupcu treba biti jamstvo da se radi o proizvodima koji jamačno predstavljaju sam vrh svjetske ponude u svojoj klasi. Uz kontinuiran rad i promociju, očekuje se pravo uporabe simbola do kraja 2025. godine.

CN7 – 2027. planira se započeti otvaranje podružnica u većim gradovima drugih županija (Riječka, Istarska, Splitsko-dalmatinska, Osječko-baranjska) sada već s brandiranim proizvodima.

CN8 – Eksploataciju projekta očekuje se do kraja 2022. godine. Kroz 3 godine, odnosno do kraja 2025., unaprijediti će se poslovanje i nadopuniti asortiman novim proizvodima te u potpunosti nastojati zadovoljiti želje i potrebe potrošača.

#### **4.2. OBJEKTNI CILJEVI PROJEKTA**

„Objektni konačni cilj (C<sub>0</sub>) znači sve one projektne rezultate ili proizvode projekta kojima su ispunjeni svi uvjeti za postizanje namjenskoga konačnog cilja. Dakle oni ciljevi odnosno projektni rezultati, kojima se tijekom izvođenja projekta pri njegovu kraju ili u eksploataciji postignu strateški, poslovni i drugi učinci“ (Hauc, 2007:45-46).

OC1 - Istraženo tržište

OC2 - Registriran obrt

OC3 - Realizirana financijska sredstva

OC4 - Unajmljen poslovni prostor

OC5 - Uređen poslovni prostor

OC6 - Oprema spremna za rad

OC7 - Zaposleni djelatnici

OC8 - Educirani zaposlenici

OC9 - Osigurane sirovine za rad

OC10 - Promidžba završena

OC11 - Otvoren "HoP"

## 5. TAKTIKA IZVOĐENJA PROJEKTA

„Taktika je podloga za izradu plana i organiziranje izvođenja projekta. Ona može utjecati i na ekonomiku projekta, pa tako i taktika hoće li dio projekta izvoditi naručitelj ili vanjski izvođači utječe na troškove projekta i na organizaciju vođenja“ (Hauc, 2007:234).

### OC1 - Istraženo tržište

#### T1 - Iznajmljena agencija za istraživanje tržišta Hendl

Istraživanjem tržišta baviti će se tvrtka Hendl koja će omogućiti informacije o potrošačima i ne potrošačima, konkurenciji i distribucijskim kanalima, što će poslužiti kao osnova za uočavanje potreba i mogućnosti na tržištu te za identifikaciju mogućih poslovnih problema. Istraživanje tržišta podrazumijeva prikupljanje i analizu podataka o proizvodima i uslugama kao i uvođenje novih na tržište, ali i povezivanje s ciljnim skupinama.

### OC2 - Registriran obrt

#### T2 - Upis u Registar

Otvaranje obrta obavlja se postupno te je potrebno prvo utvrditi vrstu i djelatnost obrta te njegovo sjedište. Zatim se obrt upisuje u Obrtni registar, izrađuje se pečat, a u poslovnoj banci se otvara račun. Obavezno je prijaviti obrt u HZMO i HZZO, ali i u Poreznoj upravi radi upisa u registar poreznih obveznika.

Upis u Registar detaljnije je objašnjen u poglavlju o osnivanju i registriranju obrta.

### OC3 - Realizirana financijska sredstva

#### T3 - Odobren kredit banke

Zbog velikih financijskih ulaganja potrebno je odabrati kreditni program za financiranje. Izradom poslovnog plana i predajom zahtjeva za kredit, banka predlaže paket financiranja u skladu s potrebama obrta, nakon čega slijede pregovori oko kamatne stope, trajanju i veličini kredita. Nakon dogovaranja svih specifičnosti, potpisuje se ugovor o kreditu, u ovom slučaju, u RBA banci.



Osim dijela sredstava koja su iz privatnih izvora, veći dio treba biti osiguran putem kredita banke. Nakon što su banci dostavljeni sljedeći dokumenti: ispunjen zahtjev za financiranje; kvartalno financijsko izvješće, tablica zaduženosti, kupci i dobavljači; obrazac za sociološko demografske podatke; ispunjeni opći uvjeti za kreditno i dokumentarno poslovanje s poslovnim subjektima; odluka o visini naknade za usluge Banke, započelo se sa obradom kredita koji je kasnije i isplaćen.

#### OC4 - Unajmljen poslovni prostor

##### T4 - Sklopljen ugovor o najmu poslovnog prostora

Važno je pronaći odgovarajući poslovni prostor koji će odgovarati svim potrebama obrta pritom pazeći na postojano stanje prostora te cijenu iznajmljivanja. Potpisivanjem ugovora o najmu poslovnog prostora možemo krenuti na sljedeći cilj.

Nakon pronalaska adekvatnog poslovnog prostora, sklopljen je ugovor između najmodavca i najmprimca, te su dogovoreni mjesečni iznosi i način isplate.

#### OC5 - Uređen poslovni prostor

##### T5 - Sami urediti poslovni prostor

Radno okruženje treba vješto spajati atmosferu ugodnog kućnog prostora s profesionalnim ambijentom i na taj način ponuditi klijentima i zaposlenicima izbalansiran prostor za svakodnevni rad i interakciju. Zato treba pronaći izvođače radova koji će moći ispuniti zamisli vlasnika o uređenju prostora. Nakon potpisivanja ugovora, izvršiti će se radovi nakon kojih će poslovni prostor biti uređen.

Nakon razmatranja opcija od kojih je jedna bila da se angažira vanjski suradnik koji bi uredio poslovni prostor, radi uštede novaca odluka je da će poslovni prostor uređivati naručitelj projekta i zaposlenici.

#### OC6 - Oprema spremna za rad

##### T6 - Pronalazak kvalitetnog proizvođača opreme

Usporedno s uređenjem prostora, analizirat će se i zatražiti ponude za potrebnu opremu koja će se dostaviti i montirati u poslovni prostor. Nakon montaže slijedi testiranje opreme i puštanje u rad.

Proizvođači opreme koji zadovoljavaju kriterije ovog projekta, angažirani su te je sa njima potpisan ugovor i određen rok isporuke i montaže opreme. Prvo testiranje opreme također će odraditi proizvođač opreme.

#### OC7 - Zaposleni djelatnici

##### T7 - Najam agencije za zapošljavanje djelatnika Hill International

Vanjski suradnik Hill International će analizom potrebnog kadra, objaviti natječaj za zapošljavanje djelatnika slastičarskog i konobarskog zvanja. Putem selektivnih razgovora s kandidatima, odabrat će kandidate s kojima će biti potpisani ugovori o radu.

Kompletno zapošljavanje svih funkcija unutar HOP palačinkarnice provoditi će vanjski suradnik Hill International. Sa agencijom je sklopljen ugovor o potrebama kadra koji će agencija pronaći u dogovorenom roku.

#### OC8 - Educirani zaposlenici

##### T8 – Naručitelj sam obučava djelatnike

Zbog posebne ponude jela, izraditi će se plan edukacije za zaposlenike kako bi ih se uvelo u poslovanje, nakon čega će testirati opremu te osmisliti recepte koji će biti u ponudi.

Obuka djelatnika provoditi će se u prostorima palačinkarnice nakon prvog testiranja opreme. Djelatnici će proći obuku rukovanja aparatima, a zatim će raditi na receptima od kojih će najbolji biti uvršteni u ponudu palačinkarnice.

#### OC9 - Osigurane sirovine za rad

##### T9 - Sklopljeni ugovori sa OPG-ovima i dogovoren rok isporuke sirovina

Gdje kupovati robu i pod kojim uvjetima jedan je od bitnih, a možda i najbitnijih financijskih odluka. Nakon pronalaska dobavljača kvalitetnih sirovina za rad, s njima će se sklopiti ugovori o dostavljanju istih u obrt.

Detaljan popis OPG-ova naznačen je u poglavlju o dobavljačima. Sa svakim dobavljačem provedena je detaljna analiza i selekcija proizvoda koji su u ponudi te su određeni ugovori o trajanju i o vremenu dostave namirnica.

OC10 - Promidžba završena

T10 - Pronaći vanjskog suradnika za izradu WEB stranice i oglašavanje putem društvenih mreža

Kako bi budući klijenti bili upoznati s ponudom obrta, Webrocketstudio izraditi će WEB stranicu koja će omogućiti predstavljanje usluge obrta potencijalnim klijentima. Dizajnirat će se i dijeliti letci i brošure koje sadrže sve važne informacije i niz slika proizvoda. Obrt će se također moći naći i na društvenim mrežama Instagram, Facebook, LinkedIn i Youtube kao glavnim sredstvima oglašavanja.

Pronalazak stručnog suradnika za izradu WEB stranice i oglašavanje putem društvenih mreža je definirano. Odbačena je opcija samostalnog oglašavanja radi kompleksnosti posla i radi nedostatka stručnosti u području PR-a.

OC11 - Otvoren "HoP"

T11 - Otvaranje i prodaja slastica je započelo

Odrediti će se dan otvorenja lokala te će se u tu svrhu prigodno urediti prostor. Pozivnice će se podijeliti putem promidžbenih kanala, a uz promotivne ponude obrt će biti svečano otvoren.

Nakon dogovorenog datuma otvaranja, kreće se sa proizvodnjom slastica.

## 6. PLAN PROJEKTA

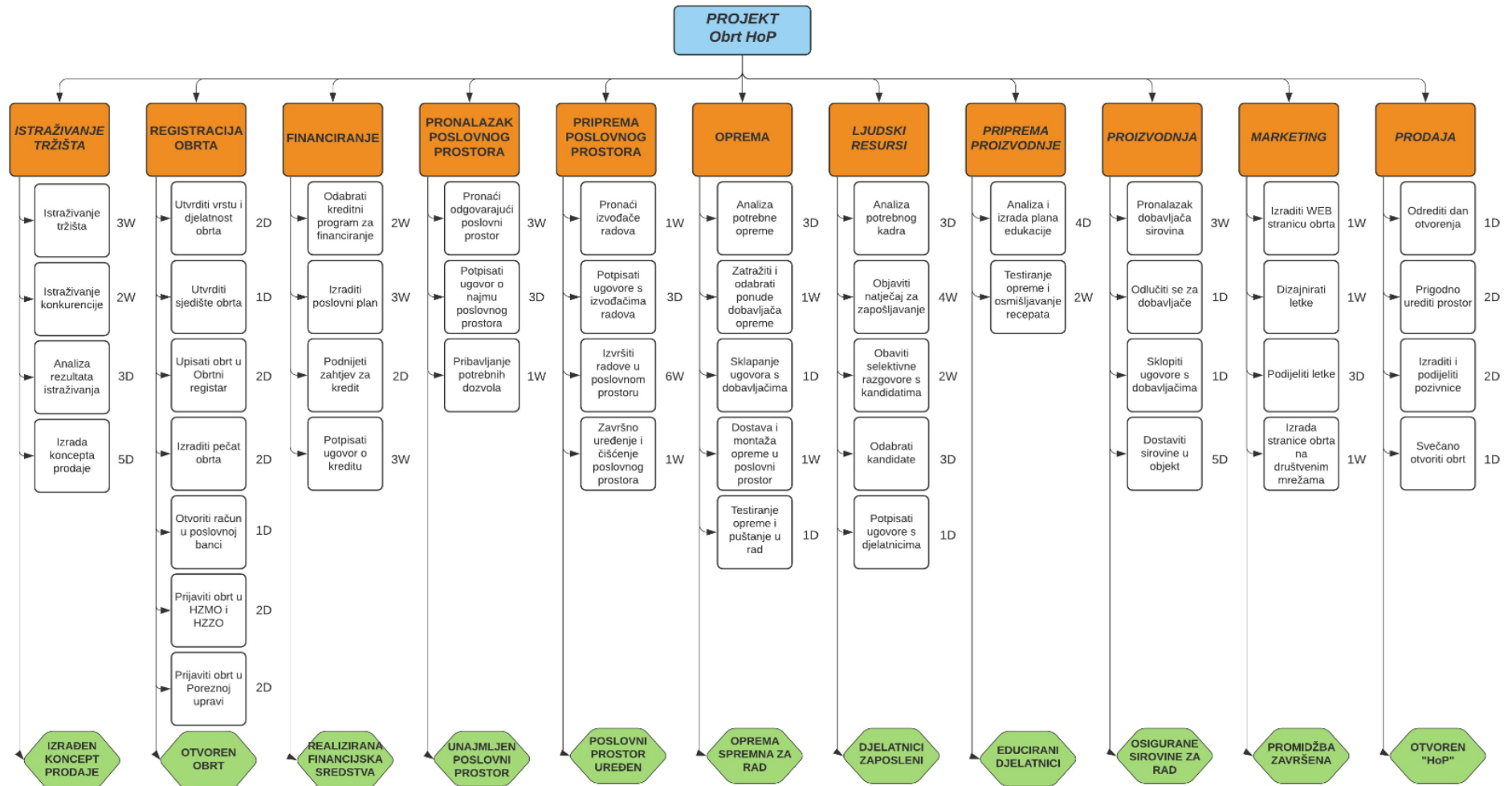
„WBS je grafički prikaz projekta putem komponenti u razvijenim i povezanim razinama od produkta do detalja koji su potrebni za provođenje efikasnog planiranja i kontrole. Jednostavnije rečeno njime hijerarhijski raščlanjujemo projekt na manje elemente koji zajedno iskazuju ukupni sadržaj (opseg) projekta. Glavni zadatak WBS-a je da definiramo projekt do dijelova koji se mogu pojedinačno organizirati, planirati i dodijeliti odgovornim osobama ili timovima za izvršenje.“<sup>13</sup>

Raščlamba plana projekta unutar WBS-a omogućuje lakši pregled objektnih ciljeva kao i aktivnosti kojima će se taj cilj postići. Pomoću WBS-a lakše je primijetiti ukoliko se neka od aktivnosti ne odradi kako je planirana, na koju će sljedeću aktivnost ili njeno izvođenje utjecati. Ovakva preglednost važna je voditelju projekta kako bi mogao provoditi kontrolu nad provođenjem aktivnosti i biti usmjeren prema ostvarenju objektnih ciljeva.

---

<sup>13</sup> IPMA Hrvatska. (2016) *Osnove PM: Hijerarhijska raščlamba rada (WBS)*. URL: <https://youngcrew.hr/2016/05/22/3543-2/> (pristupano 16.5.2022.)

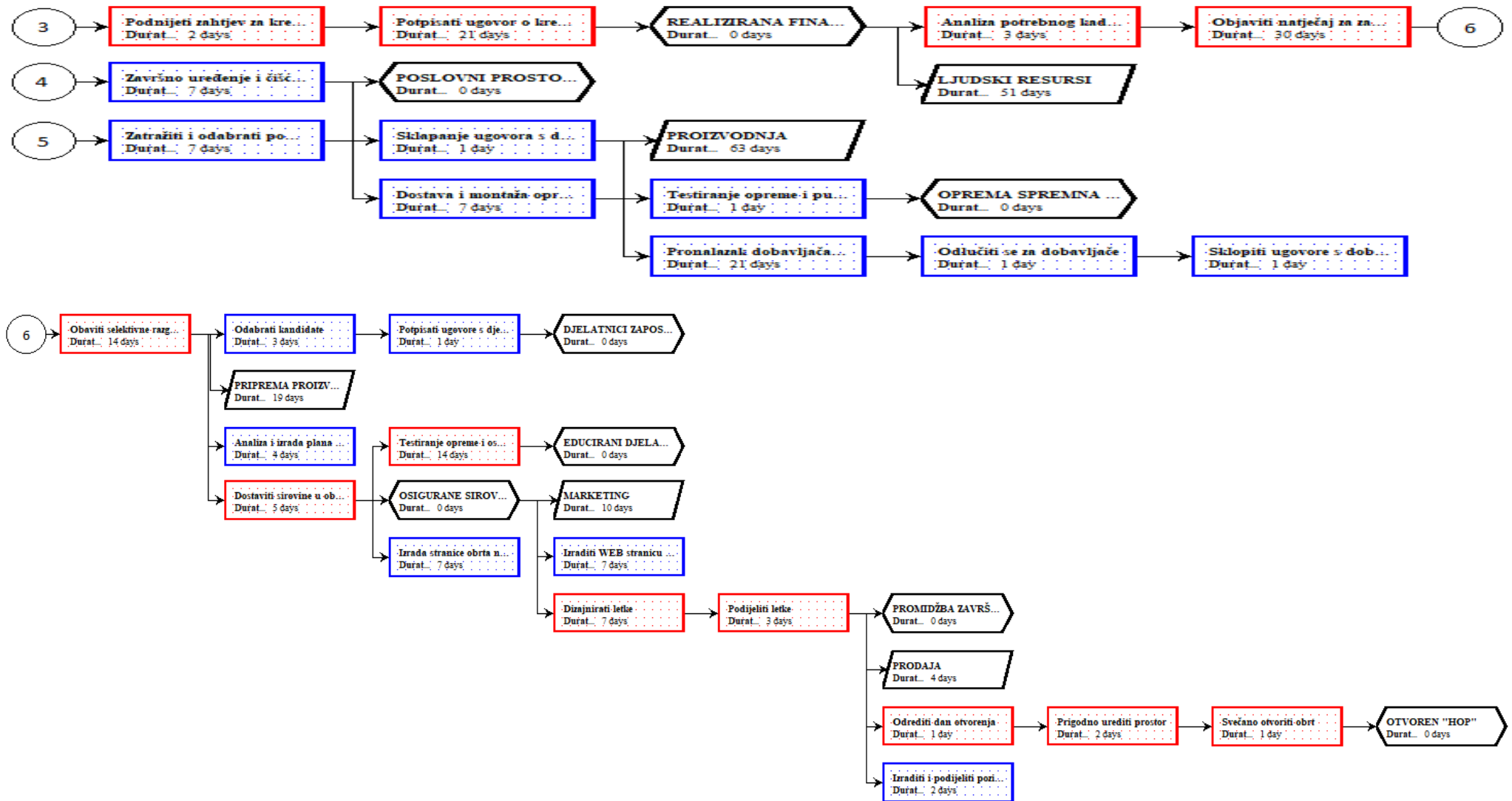
## 6.1. WBS



Slika 3 WBS

Izvor: Rad autora

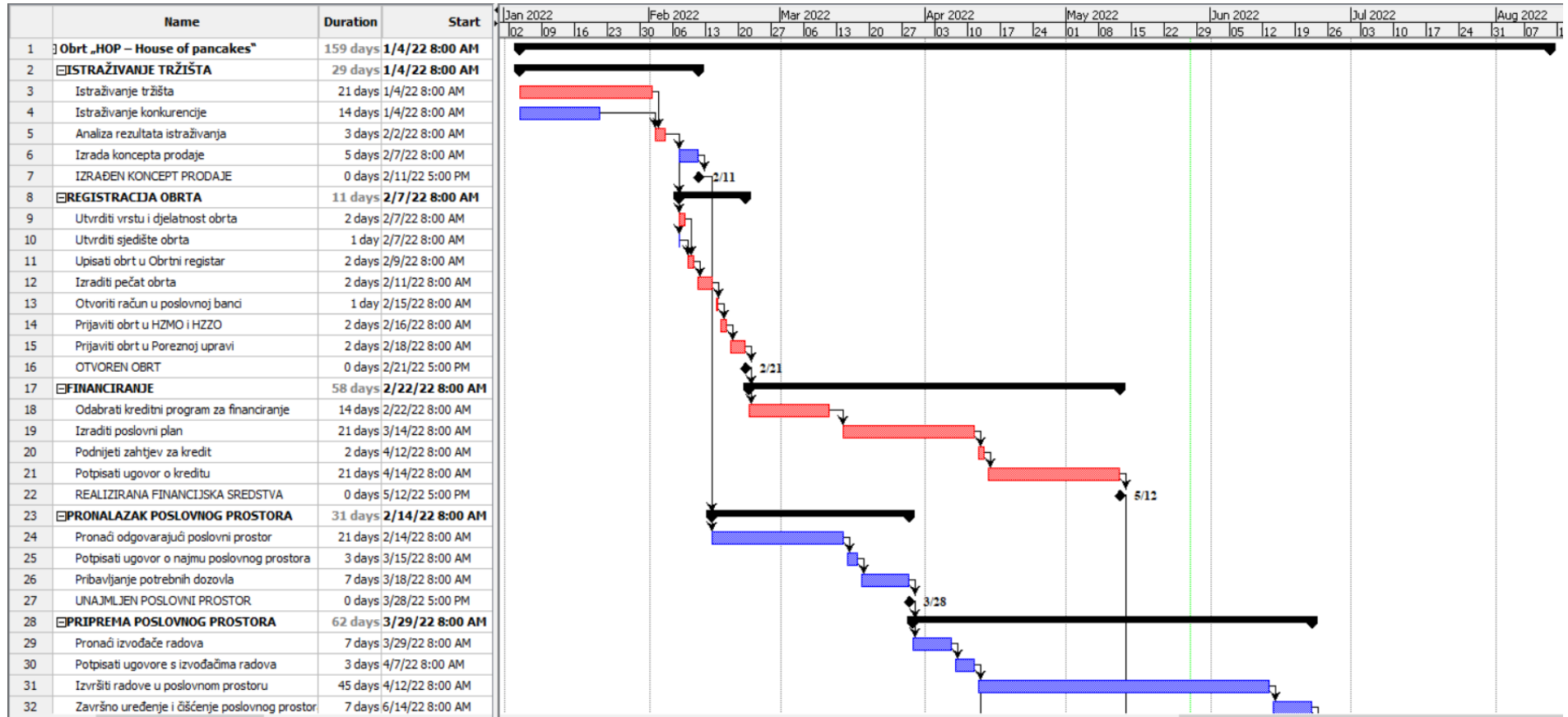




Slika 5 Mrežni plan 2.dio

Izvor: Rad autora

### 6.3. PLAN PROJEKTA

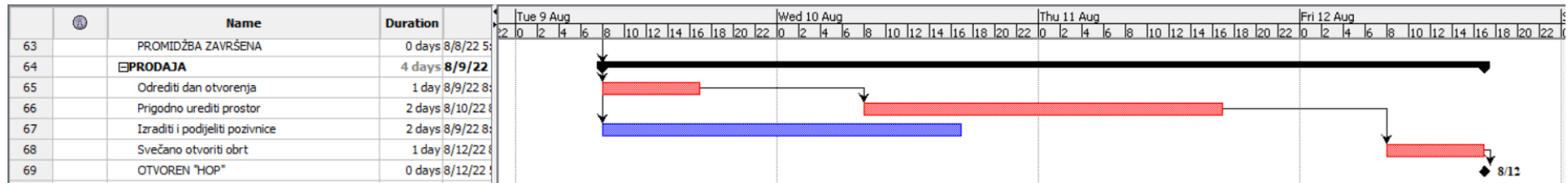


Slika 6 Plan projekta 1.dio

Izvor: Rad autora







*Slika 8 Plan projekta 3.dio*

**Izvor:** Rad autora

## 7. ANALIZA RIZIKA

„Rizik kao neizostavni dio svake organizacije usko je vezan s procesom odlučivanja. Prilikom donošenja odluka bitno je znati koji su potencijalni rizici za poduzeće. Nakon saznanja poslovnih rizika bitno je pravilno i učinkovito upravljati rizicima. (...) Analiza rizika pomaže da se ciljevi programa zaštite od rizika usklade i povežu s poslovnim ciljevima i potrebama poduzeća. Što su ciljevi poslovanja i zaštite (sigurnosti) više usklađeni, bit će uspješnije ostvareni. Rizik kao neizostavni dio svake organizacije usko je vezan s procesom odlučivanja. Prilikom donošenja odluka bitno je znati koji su potencijalni rizici za poduzeće. Nakon saznanja poslovnih rizika bitno je pravilno i učinkovito upravljati rizicima.“<sup>14</sup>

Kako se u projektu mogu očekivati određena odmicanja od plana, do čega dolazi najčešće zbog određenih smetnji, zadaća projektnog ureda je evidentirati ih, odrediti preventivne i kurativne aktivnosti te reagirati na vrijeme kako bi one imale što manji utjecaj na izvedbu projekta.

„Donositelji odluka trebaju znati veličinu i prirodu rizika u koji se upuštaju odabirom nekog pravca akcije. Svaka se odluka temelji na interakciji nekog broja važnih varijabli od kojih mnoge sadržavaju element neizvjesnosti, ali možda i prilično visok stupanj vjerojatnosti. Tako opravdanost lansiranja novog proizvoda može ovisiti o sljedećim presudnim varijablama: (Vukičević, Odobašić, 2012:61-62)

- Troškovima uvođenja proizvoda
- Troškovima njegove proizvodnje
- Potrebim kapitalnim ulaganjima
- Cijeni koju se može zaračunati za proizvod
- Veličini potencijalnog tržišta
- Udjelu što će ga proizvod imati na ukupnom tržištu.“

---

<sup>14</sup> Udovičić, A. (2013) *Analiza rizika upravljanja poduzećem*. URL: <https://hrcak.srce.hr/118470> (pristupano 27.5.2022.)

Tablica 10 Analiza rizika

| OZNAKA RIZIKA | OPIS RIZIKA                            | RAZDOBLJE POJAVE RIZIKA     | VRSTA | EVIDENTIRANJE  | R  | V | UR | POSljedice                       | PREVENTIVNE AKTIVNOSTI                                   |     | KURATIVNE AKTIVNOSTI                          | ZADUŽEN        |
|---------------|--|-----------------------------|-------|----------------|----|---|----|----------------------------------|--|-----|---|----------------|
|               |  |                             |       |                |    |   |    |                                  | MJERA  | NIP | MJERA   |                |
| R1            | Kašnjenje izrade pokretačkog elaborata | Pripremna faza projekta     | O;I   | Projektni ured | 2  | 2 | 4  | Kašnjenje početka projekta       | Odabrati pouzdanog projektanta                           | PP  | Promjena projektnog tima                      | Projektni ured |
| R2            | Kašnjenje izrade glavnog projekta      | Pripremna faza projekta     | O;I   | Projektni ured | 3  | 3 | 9  | Kašnjenje početka projekta       | Odabrati pouzdanog projektanta                           | PP  | Promjena projektnog tima                      | Projektni ured |
| R3            | Problemi s realizacijom kredita        | Pripremna faza projekta     | O;E   | Projektni ured | 6  | 6 | 36 | Kašnjenje početka projekta       | Pravovremena nabava dokumentacije                        | PL  | Uložiti dodatna vlastita financijska sredstva | Projektni ured |
| R4            | Problem s odabirom lokacije za najam   | Pripremna faza projekta     | O     | Projektni ured | 7  | 5 | 35 | Kašnjenje početka projekta       | Početi tražiti lokaciju na vrijeme                       | PP  | Pronaći sekundarnu lokaciju                   | Projektni ured |
| R5            | Nekompetentni izvođači                 | Pripremna faza projekta     | O;E   | Projektni ured | 8  | 6 | 48 | Kašnjenje početka projekta       | Tjedno izvješće o napretku radova                        | PP  | Promjena izvođača                             | Projektni ured |
| R6            | Promjena zakonske regulative           | Faza izvedbe projekta       | PR    | Projektni ured | 4  | 3 | 12 | Kašnjenje početka projekta       | Pratiti zakonske promjene                                | I   | Prilagodba novoj zakonskoj regulativi         | Projektni ured |
| R7            | Prekoračenje troškova                  | Faza izvedbe projekta       | F     | Projektni ured | 6  | 7 | 42 | Veći financijski izdaci          | Redovito raditi kontrolu troškova                        | PP  | Uložiti vlastita financijska sredstva         | Projektni ured |
| R8            | Problem s dobivanjem dozvola za rad    | Faza izvedbe projekta       | PR    | Projektni ured | 10 | 3 | 30 | Kašnjenje eksploatacije projekta | Pobrinuti se da su minimalni tehnički uvjeti zadovoljeni | PP  | Prilagodba izvedenih radova                   | Projektni ured |
| R9            | Problemi s puštanjem obrta u rad       | Faza eksploatacije projekta | I     | Projektni ured | 10 | 3 | 30 | Kašnjenje eksploatacije projekta | Redovito održavanje                                      | PP  | Redovito održavanje                           | Projektni ured |

Izvor: Rad autora

### Legenda:

- NIP** način izvođenja preventivnih aktivnosti (I – ignoriraj; PP – Prema potrebi; PL – odmah ugraditi u plan projekta)
- E** eksterni rizik
- I** interni rizik
- O** organizacijski rizik
- F** rizik vezan uz financiranje i troškove
- PR** pravni rizik
- R** rang važnosti rizika (1-10; 1 – najmanja važnost, 10 najveća važnost)
- V** vjerojatnost pojave rizika (1-10; 1 – najmanja vjerojatnost, 10 najveća vjerojatnost)
- UR** faktor utjecaja rizika ( $UR = R \times V$ ; 1-100; 1 – najmanji faktor utjecaja, 100 najveći faktor utjecaja)

*Tablica 11 Legenda jačine rizika*

|        |                 |
|--------|-----------------|
| 10-30  | Nizak utjecaj   |
| 31-70  | Srednji utjecaj |
| 71-100 | Visok utjecaj   |

**Izvor:** Rad autor

## 8. EKONOMIKA PROJEKTA

„Budući da svaki poduzetnički pothvat u početku njegova eksploatacijskog razdoblja obično ne ostvaruje puni kapacitet proizvodnje, trženja ili usluživanja, pa tako ni pretpostavljenu prodaju proizvoda, robe ili usluga, što će reći da novac od prodaje pristiže različitom dinamikom, a da će se istodobno mnoštvo računa morati plaćati odmah i na vrijeme, preporučljivo je projekciju prihoda i rashoda, projekciju dobiti – gubitka te projekciju ekonomskih i financijskih tijekova iskazivati mjesečno ili tromjesečno“ (Kuvačić, 2001:102).

### 8.1. INVESTICIJSKI PROJEKT „USLUŽNI OBRT PALAČINKARNICA“

Sažetak projekta ulaganja u uslužni obrt palačinkarnica:

1. INVESTITOR: Uslužni obrt „Palačinkarnica“

NAZIV PROJEKTA: Projekt pokretanja ugostiteljskog obrta u gradu Samoboru

2. Osnivanje i pokretanje uslužnog obrta „Palačinkarnica“

3. CILJ: Osnovati uslužni obrt s glavnim fokusom na izradu i prodaju visokokvalitetnih palačinki od sirovina domaćih proizvođača.

*Tablica 12 Osnovna sredstva*

| Struktura ulaganja /<br>Stalna sredstva | Iznos ulaganja        | %             |
|---|-----------------------|---------------|
| Najam poslovnog prostora                | HRK 5,000.00          | 3.90          |
| Oprema - namještaj                      | HRK 42,000.00         | 32.76         |
| Trajna obrtna sredstva                  | HRK 80,884.65         | 63.09         |
| Trošak otvaranja obrta                  | HRK 325.00            | 0.25          |
| <b>Ukupno dugotrajna<br/>imovina</b>    | <b>HRK 128,209.65</b> | <b>100.00</b> |

Izvor: Rad autora

**Tablica 13** Izvori financiranja

| Izvori financiranja    | Iznos                 | Struktura u % |
|------------------------|-----------------------|---------------|
| Vlastita sredstva      | HRK 40,000.00         | 31.20         |
| Tuđi kapital           | HRK 88,209.65         | 68.80         |
| <b>Ukupno potrebno</b> | <b>HRK 128,209.65</b> | <b>100.00</b> |

Izvor: Rad autora

**EFEKTI ULAGANJA**

|                                  |   |
|----------------------------------|---|
| 1. Ukupni prihodi                | HRK 7,531,358.92                                  |
| 2. Ukupni rashodi                | HRK 7,154,639.78                                  |
| 3. Neto dobitak                  | HRK 327,380.31                                    |
| 4. Čista sadašnja vrijednost     | HRK 478,452.94                                    |
| 5. Interna stopa profitabilnosti | 19.00910017%                                      |
| 6. Razdoblje povrata investicije | 5.400513653 godina (5 godina 4 mjeseca i 24 dana) |
| 8. Indeks profitabilnosti        | 2,43216   |

**8.1.1. ULAGANJA U STALNA I OBRTNA SREDSTVA**

„Za svaku gospodarsku djelatnost potrebno je pribaviti određena, dugotrajna sredstva nužna za obavljanje djelatnosti. Ova kategorija ulaganja naziva se ulaganje u stalna sredstva odnosno osnovna sredstva. Čine ju investicije u zemljište, građevinske objekte, potrebnu opremu i strojeve, dugogodišnje nasade, osnovno stado i sl. Osnovna sredstva koriste se u poslovnim aktivnostima poduzeća u dužem vremenskom razdoblju, u vijeku uporabe ne mijenjaju svoj fizički oblik, postepeno se troše, tako što dio svoje vrijednosti prenose na gotove proizvode ili usluge, te podliježu obračunu amortizacije kojom se mjeri postupno trošenje osnovnih sredstava.

Obrtnim sredstvima smatra se novac potreban za tekuća plaćanja, za nabavku materijala i sirovina koji se koriste za ulaganja u proizvodnju. Obrtna sredstva često cirkuliraju u cijelom procesu proizvodnje i prijeko su potrebna za samo olakšavanje procesa.“<sup>15</sup>

<sup>15</sup> Plavi ured. (2021) *Financijski elementi poslovnog plana*. URL: <https://plaviured.hr/financijski-elementi-poslovnog-plana/> (pristupano 28.05.2022.)

Ulaganja u stalna i obrtna sredstva dio su svakoga investicijskog pothvata poduzetnika. U projektu uslužnog obrta palačinkarnice, stalna sredstva odnose se na najam poslovnog prostora, opremu – namještaj, trajna obrtna sredstva te trošak otvaranje tvrtke. Trajna obrtna sredstva obuhvaćaju plaće zaposlenika, sirovine potrebne za rad, ambalažu za pakiranje proizvoda energente, režije i ostala sredstva potrebna za nesmetano obavljanje djelatnosti. U sljedećim tablicama prikazuje se struktura i dinamika ulaganja u stalna i obrtna sredstva.

**Tablica 14** *Struktura ulaganja u stalna i obrtna sredstva*

| <b>Struktura ulaganja / Stalna sredstva</b> | <b>Iznos ulaganja</b> | <b>%</b>      |
|---|-----------------------|---------------|
| Najam poslovnog prostora                    | HRK 5,000.00          | 3.90          |
| Oprema - namještaj                          | HRK 42,000.00         | 32.76         |
| Trajna obrtna sredstva                      | HRK 80,884.65         | 63.09         |
| Trošak otvaranja obrta                      | HRK 325.00            | 0.25          |
| <b>Ukupno dugotrajna imovina</b>            | <b>HRK 128,209.65</b> | <b>100.00</b> |

**Izvor:** Rad autora

**Tablica 15** *Proračun trajno obrtnih sredstava*

| <b>Obrtna sredstva (kratkotrajna imovina)</b> | <b>Godišnji iznos</b> | <b>Dani vezivanja</b> | <b>Koeficijent obrtaja</b> | <b>Potrebna obrtna sredstva</b> |
|---|-----------------------|-----------------------|----------------------------|---------------------------------|
| Plaća   | HRK 762,015.84        | 30                    | 12                         | HRK 63,501.32                   |
| Sirovine                                      | HRK 184,400.00        | 30                    | 12                         | HRK 15,366.67                   |
| Ambalaža                                      | HRK 2,000.00          | 3                     | 120                        | HRK 16.67                       |
| Energenti, režije, ostalo...                  | HRK 24,000.00         | 30                    | 12                         | HRK 2,000.00                    |
|   |                       |                       | <b>Ukupno</b>              | <b>HRK 80,884.65</b>            |

**Izvor:** Rad autora

Prethodnom tablicom prikazano se sva ulaganja u trajna obrtna sredstva. Pri izračunu visine potrebnih ulaganja potrebno je izračunati koeficijent obrtaja. Koeficijent obrtaja predstavlja omjer broja 360 s danima vezivanja. Izračunati koeficijent obrtaja služi za množenje s ulaganjima u obrtna sredstva i izvorima obrtnih sredstava. Zatim je sljedeći korak od ukupnih



potrebnih obrtnih sredstava oduzeti ukupan iznos obrtnih sredstava koja su raspoloživa iz poslovanja.

### 8.1.2. PLANIRANJE POTRENOG BROJA DJELATNIKA

Ljudski kapital postaje ključni faktor za postizanje poslovnih ciljeva i poslovne izvrsnosti. Projektom je predviđeno zapošljavanje u samome početku troje slastičara od kojih bi dvoje, svaki u svojoj smjeni radili na pripremi proizvoda kao i na usluživanju gostiju dok bi treći djelatnik radio u među smjeni kako bi pomagao u vrijeme navise frekvencije gostiju.

*Tablica 16 Proračun visine godišnje bruto plaće*

| Opis radnog mjesta | Broj zaposlenika | Plaća zaposlenika    | Ukupna bruto godišnja plaća svih zaposlenika |
|--------------------|------------------|----------------------|--|
| Voditelj           | 1                | HRK 11,544.51        | HRK 138,534.12                               |
| Konobar            | 4                | HRK 7,454.19         | HRK 357,801.12                               |
| Slastičar          | 3                | HRK 6,963.35         | HRK 250,680.60                               |
| Čistačica          | 1                | HRK 1,250.00         | HRK 15,000.00                                |
|                    | <b>Ukupno</b>    | <b>HRK 27,212.05</b> | <b>HRK 762,015.84</b>                        |

**Izvor:** Rad autora

### 8.1.3. IZVORI FINANCIRANJA

Struktura financiranja projekta sastoji se od vlastitih izvora, te sredstava koje je osigurala banka čije uvjete je tvrtka zadovoljila prilikom odobravanja kredita. Sljedeća tablica prikazuje cjelokupnu strukturu financiranja projekta.

*Tablica 17 Struktura izvora financiranja*

| Izvori financiranja    | Iznos                 | Struktura u % |
|------------------------|-----------------------|---------------|
| Vlastita sredstva      | HRK 40,000.00         | 31.20         |
| Tuđi kapital           | HRK 88,209.65         | 68.80         |
| <b>Ukupno potrebno</b> | <b>HRK 128,209.65</b> | <b>100.00</b> |

**Izvor:** Rad autora

Iz prikazane tablice uočava se struktura financiranja, te je uočljivo da nam je za ostvarenje projekta potrebno 128,209.65 kn. Udio vlastitih sredstava u projektu je 40,000.00 kn, odnosno 31,20% ukupnog udjela dok nam je od kreditora potrebno dodatnih 88,209.65 kn, odnosno 68,80% ukupnog udjela financiranja.

#### 8.1.4. PRORAČUN AMORTIZACIJE I OSTATKA VRIJEDNOSTI STALNIH SREDSTAVA

„U procesu proizvodnje, trgovanja ili usluživanja stalna se sredstva troše i postupno svoju vrijednost prenose na proizvode, robu ili usluge, pa taj proces nazivamo amortizacijom stalnih sredstava. Amortizacija stalnih sredstava može biti: (Kuvačić, 2001:121)

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

Pri izradi proračuna amortizacije i ostatka vrijednosti stalnih sredstava, koji je donesen u nastavku, potrebno je voditi računa o dopuštenim maksimalnim stopama otpisa koje se priznaju u porezne svrhe.

*Tablica 18 proračun amortizacije i ostatka vrijednosti stalnih sredstava 1. dio*

| Struktura                | Nabavna vrijednost   | stopa amortizacije (%) | 0. godina | 1. godina           | 2. godina           |
|--------------------------|----------------------|------------------------|-----------|---------------------|---------------------|
| Najam poslovnog prostora | HRK 5,000.00         | 25                     |           | HRK 1,250.00        | HRK 1,250.00        |
| Oprema - namještaj       | HRK 42,000.00        | 10                     |           | HRK 4,200.00        | HRK 4,200.00        |
| <b>Ukupno</b>            | <b>HRK 47,000.00</b> |                        |           | <b>HRK 5,450.00</b> | <b>HRK 5,450.00</b> |

Izvor: Rad autora

**Tablica 19** Proračun amortizacije i ostatka vrijednosti stalnih sredstava 2. dio

| 3. godina               | 4. godina               | 5. godina               | 6. godina               | 7. godina               | ostatak vrijednosti  |
|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|----------------------|
| HRK<br>1,250.00         | HRK<br>1,250.00         |                         |                         |                         | HRK 0.00             |
| HRK<br>4,200.00         | HRK<br>4,200.00         | HRK<br>4,200.00         | HRK<br>4,200.00         | HRK<br>4,200.00         | HRK 12,600.00        |
| <b>HRK<br/>5,450.00</b> | <b>HRK<br/>5,450.00</b> | <b>HRK<br/>4,200.00</b> | <b>HRK<br/>4,200.00</b> | <b>HRK<br/>4,200.00</b> | <b>HRK 12,600.00</b> |

**Izvor:** Rad autora

Prethodnom tablicom prikazan je proračun amortizacije i ostatka vrijednosti stalnih sredstava. Pri izradi tablice koristila se stopa od 25% za najam poslovnog prostora te stopu od 10% za opremu – namještaj. Ostatak vrijednosti nakon isteka od 7 godina iznosi 12,600.00 kn.

### 8.1.5. PLAN OTPLATE KREDITA

Pri nedostatnom iznosu vlastitih sredstava u financiranju prikazanoga projekta, uslužni obrt palačinkarnica u sklopljenom Ugovoru s Bankom je definirala financiranje pri sljedećim uvjetima:

- Dugoročni kunski kredit u iznosu 88,209.65 kn.
- Otplata kredita je u jednakim anuitetima, tijekom razdoblja od 7 godina.
- Godišnja kamatna stopa iznosi 6,2%

*Tablica 20 Plan otplate kredita*

| Godina        | Anuitet               | Kamata (I)           | Otplatna kvota (R)   | Ostatak duga  |
|---------------|-----------------------|----------------------|----------------------|---------------|
| 0             | -                     | -                    | -                    | HRK 88,209.65 |
| 1             | HRK 15,913.95         | HRK 5,469.00         | HRK 10,444.95        | HRK 77,764.71 |
| 2             | HRK 15,913.95         | HRK 4,821.41         | HRK 11,092.53        | HRK 66,672.17 |
| 3             | HRK 15,913.95         | HRK 4,133.67         | HRK 11,780.27        | HRK 54,891.90 |
| 4             | HRK 15,913.95         | HRK 3,403.30         | HRK 12,510.65        | HRK 42,381.25 |
| 5             | HRK 15,913.95         | HRK 2,627.64         | HRK 13,286.31        | HRK 29,094.94 |
| 6             | HRK 15,913.95         | HRK 1,803.89         | HRK 14,110.06        | HRK 14,984.88 |
| 7             | HRK 15,913.95         | HRK 929.06           | HRK 14,984.88        | HRK 0.00      |
| <b>Ukupno</b> | <b>HRK 111,397.62</b> | <b>HRK 23,187.97</b> | <b>HRK 88,209.65</b> |               |

Izvor: Rad autora

### 8.1.6. PLAN PRODAJE

Uslužni obrt palačinkarnice obuhvaća proizvodnju raznih domaćih proizvoda poput domaćih palačinki, američkih palačinki, palačinke bez glutena, vafli, slane palačinke, proteinske palačinke, razna gazirana i negazirana pića, domaće sokove lokalnih OPG-ova te razne vrste kava. U sljedećoj tablici iskazana je planirana prodaja za pojedinu godinu u razdoblju od idućih sedam godina s očekivanim rastom prodaje u iznosu od 0,5% godišnje.

**Tablica 21** Plan prodaje proizvoda

|                                | <b>1.<br/>godina</b>       | <b>2.<br/>godina</b>       | <b>3.<br/>godina</b>       | <b>4.<br/>godina</b>       | <b>5.<br/>godina</b>       | <b>6.<br/>godina</b>       | <b>7.<br/>godina</b>       |
|--------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| <b>Proizvod /<br/>usluga</b>   | <b>Količin<br/>a (kom)</b> | <b>Količin<br/>a (kom)</b> | <b>Količin<br/>a (kom)</b> | <b>Količin<br/>a (kom)</b> | <b>Količin<br/>a (kom)</b> | <b>Količin<br/>a (kom)</b> | <b>Količin<br/>a (kom)</b> |
| Domaće palačinke               | 5400                       | 5670                       | 5954                       | 6251                       | 6564                       | 6892                       | 7237                       |
| Američke palačinke             | 1800                       | 1890                       | 1985                       | 2084                       | 2188                       | 2297                       | 2412                       |
| Bezglutenske palačinke         | 1800                       | 1890                       | 1985                       | 2084                       | 2188                       | 2297                       | 2412                       |
| Vafli                          | 2520                       | 2646                       | 2778                       | 2917                       | 3063                       | 3216                       | 3377                       |
| Slane palačinke                | 3600                       | 3780                       | 3969                       | 4167                       | 4376                       | 4595                       | 4824                       |
| Fitness (proteinske) palačinke | 3600                       | 3780                       | 3969                       | 4167                       | 4376                       | 4595                       | 4824                       |
| Domaći sokovi OPG-a            | 7200                       | 7560                       | 7938                       | 8335                       | 8752                       | 9189                       | 9649                       |
| Ostala pića                    | 14400                      | 15120                      | 15876                      | 16670                      | 17503                      | 18378                      | 19297                      |
| Razne vrste kava               | 18000                      | 18900                      | 19845                      | 21929                      | 23025                      | 24176                      | 25385                      |

**Izvor:** Rad autora

Iz prikazane tablice uočljivo je povećanje prodaje proizvoda u iznosu od 0,5% godišnje u odnosu na svaku prethodnu godinu. Cilj obrta je zadržati visoku kvalitetu proizvoda a po što povoljnijoj cijeni. Temeljem provedenog istraživanja kupcima su cijena i kvaliteta najvažniji faktor što je kroz godine važno zadržati na visokom nivou. Samim time očekujemo zadržavanje stope rasta od 0,5% kroz sve godine projekta.

Tablica 22 Prihod od prodaje

| Proizvod/usluga                | 1. godina     |        |                | 2. godina     |        |                | 3. godina     |        |                  | 4. godina     |        |                  | 5. godina     |        |                  | 6. godina     |        |                  | 7. godina     |        |                  |
|--------------------------------|---------------|--------|----------------|---------------|--------|----------------|---------------|--------|------------------|---------------|--------|------------------|---------------|--------|------------------|---------------|--------|------------------|---------------|--------|------------------|
|                                | Kol. (kom)    | Cijena | Vrijednost     | Kol. (kom)    | Cijena | Vrijednost     | Kol. (kom)    | Cijena | Vrijednost       | Kol. (kom)    | Cijena | Vrijednost       | Kol. (kom)    | Cijena | Vrijednost       | Kol. (kom)    | Cijena | Vrijednost       | Kol. (kom)    | Cijena | Vrijednost       |
| Domaće palačinke               | 5400          | 20     | 108.000        | 5670          | 20     | 113.400        | 5954          | 20     | 119.070          | 6251          | 20     | 125.024          | 6564          | 20     | 131.275          | 6892          | 20     | 137.838          | 7237          | 20     | 144.730          |
| Američke palačinke             | 1800          | 25     | 45.000         | 1890          | 25     | 47.250         | 1985          | 25     | 49.613           | 2084          | 25     | 52.093           | 2188          | 25     | 54.698           | 2297          | 25     | 57.433           | 2412          | 25     | 60.304           |
| Bezglutenske palačinke         | 1800          | 25     | 45.000         | 1890          | 25     | 47.250         | 1985          | 25     | 49.613           | 2084          | 25     | 52.093           | 2188          | 25     | 54.698           | 2297          | 25     | 57.433           | 2412          | 25     | 60.304           |
| Vafli                          | 2520          | 15     | 37.800         | 2646          | 15     | 39.690         | 2778          | 15     | 41.675           | 2917          | 15     | 43.758           | 3063          | 15     | 45.946           | 3216          | 15     | 48.243           | 3377          | 15     | 50.656           |
| Slane palačinke                | 3600          | 25     | 90.000         | 3780          | 25     | 94.500         | 3969          | 25     | 99.225           | 4167          | 25     | 104.186          | 4376          | 25     | 109.396          | 4595          | 25     | 114.865          | 4824          | 25     | 120.609          |
| Fitness (proteinske) palačinke | 3600          | 20     | 72.000         | 3780          | 20     | 75.600         | 3969          | 20     | 79.380           | 4167          | 20     | 83.349           | 4376          | 20     | 87.516           | 4595          | 20     | 91.892           | 4824          | 20     | 96.487           |
| Domaći sokovi OPG-a            | 7200          | 20     | 144.000        | 7560          | 20     | 151.200        | 7938          | 20     | 158.760          | 8335          | 20     | 166.698          | 8752          | 20     | 175.033          | 9189          | 20     | 183.785          | 9649          | 20     | 192.974          |
| Ostala pića                    | 14400         | 15     | 216.000        | 15120         | 15     | 226.800        | 15876         | 15     | 238.140          | 16670         | 15     | 250.047          | 17503         | 15     | 262.549          | 18378         | 15     | 275.677          | 19297         | 15     | 289.461          |
| Razne vrste kava               | 18000         | 9      | 162.000        | 18900         | 9      | 170.100        | 19845         | 9      | 178.605          | 21929         | 9      | 197.359          | 23025         | 9      | 207.226          | 24176         | 9      | 217.588          | 25385         | 9      | 228.467          |
|                                | <b>Ukupno</b> |        | <b>919.800</b> | <b>Ukupno</b> |        | <b>965.790</b> | <b>Ukupno</b> |        | <b>1.014.080</b> | <b>Ukupno</b> |        | <b>1.074.607</b> | <b>Ukupno</b> |        | <b>1.128.337</b> | <b>Ukupno</b> |        | <b>1.184.754</b> | <b>Ukupno</b> |        | <b>1.243.992</b> |

Izvor: Rad autora

Na temelju prikazanih podataka iz tablice 22, prikazani su planirani prihodi od buduće prodaje u razdoblju od narednih 7 godina te se može primijetiti rast prihoda iz godine u godinu.

**8.1.7. PROJEKCIJA RASHODA***Tablica 23 Projekcija rashoda*

| Vrsta troška     | 1. godina           | 2. godina         | 3. godina           | 4. godina           | 5. godina           | 6. godina           | 7. godina           |
|------------------|---------------------|-------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Energenti        | 24.000,00           | 24.720,00         | 25.461,60           | 26.225,45           | 27.012,21           | 27.822,58           | 28.657,26           |
| Materijal        | 2.440,00            | 2.684,00          | 2.952,40            | 3.247,64            | 3.572,40            | 3.929,64            | 4.322,61            |
| Plaće            | 762.015,84          | 762.015,84        | 762.015,84          | 762.015,84          | 762.015,84          | 762.015,84          | 762.015,84          |
| Sirovine         | 184.400,00          | 193.620,00        | 203.301,00          | 213.466,05          | 224.139,35          | 235.346,32          | 247.113,64          |
| Promidžba        | 20.000,00           | 3.850,00          | 4.042,50            | 4.446,75            | 4.891,43            | 5.380,57            | 5.918,62            |
| Amortizacija     | 5.450,00            | 5.450,00          | 5.450,00            | 5.450,00            | 4.200,00            | 4.200,00            | 4.200,00            |
| Kamata na kredit | 5.469,00            | 4.821,41          | 4.133,67            | 3.403,30            | 2.627,64            | 1.803,89            | 929,06              |
| Ostali troškovi  | 630,00              | 693,00            | 762,30              | 838,53              | 922,38              | 1.014,62            | 1.116,08            |
| <b>Ukupno</b>    | <b>1.004.404,84</b> | <b>997.854,25</b> | <b>1.008.119,31</b> | <b>1.019.093,56</b> | <b>1.029.381,25</b> | <b>1.041.513,46</b> | <b>1.054.273,11</b> |

**Izvor:** Rad autora

Rashodi su osobito važna komponenta koju treba što češće nadzirati i upravljati s njome kako bi novoosnovana tvrtka bila u mogućnosti podmirivati svoje tekuće obaveze, stoga se donosi projekcija rashoda u sljedećoj tablici

Tablica 24 Projekcija računa dobiti i gubitka

| POZICIJA / RAZDOBLJE                 | 1                     | 2                     | 3                   | 4                    | 5                    | 6                     | 7                     | UKUPNO                |
|--------------------------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>UKUPNI PRIHOD</b>                 | HRK 919.800,00        | HRK 965.790,00        | HRK 1.014.079,50    | HRK 1.074.606,75     | HRK 1.128.337,09     | HRK 1.184.753,94      | HRK 1.243.991,64      | HRK 7.531.358,92      |
| Prihod od prodaje                    | HRK 919.800,00        | HRK 965.790,00        | HRK 1.014.079,50    | HRK 1.074.606,75     | HRK 1.128.337,09     | HRK 1.184.753,94      | HRK 1.243.991,64      | HRK 7.531.358,92      |
| <b>UKUPNI RASHOD</b>                 | HRK 1.004.404,84      | HRK 997.854,25        | HRK 1.008.119,31    | HRK 1.019.093,56     | HRK 1.029.381,25     | HRK 1.041.513,46      | HRK 1.054.273,11      | HRK 7.154.639,78      |
| <b>POSLOVNI RASHOD</b>               | HRK 998.935,84        | HRK 993.032,84        | HRK 1.003.985,64    | HRK 1.015.690,26     | HRK 1.026.753,62     | HRK 1.039.709,57      | HRK 1.053.344,05      | HRK 7.131.451,81      |
| Materijalni i nematerijalni troškovi | HRK 231.470,00        | HRK 225.567,00        | HRK 236.519,80      | HRK 248.224,42       | HRK 260.537,78       | HRK 273.493,73        | HRK 287.128,21        | HRK 1.762.940,93      |
| Plaće                                | HRK 762.015,84        | HRK 762.015,84        | HRK 762.015,84      | HRK 762.015,84       | HRK 762.015,84       | HRK 762.015,84        | HRK 762.015,84        | HRK 5.334.110,88      |
| Amortizacija                         | HRK 5.450,00          | HRK 5.450,00          | HRK 5.450,00        | HRK 5.450,00         | HRK 4.200,00         | HRK 4.200,00          | HRK 4.200,00          | HRK 34.400,00         |
| <b>FINANCIJSKI RASHOD</b>            | HRK 5.469,00          | HRK 4.821,41          | HRK 4.133,67        | HRK 3.403,30         | HRK 2.627,64         | HRK 1.803,89          | HRK 929,06            | HRK 23.187,97         |
| Kamate                               | HRK 5.469,00          | HRK 4.821,41          | HRK 4.133,67        | HRK 3.403,30         | HRK 2.627,64         | HRK 1.803,89          | HRK 929,06            | HRK 23.187,97         |
| <b>DOBIT</b>                         | <b>-HRK 84.604,84</b> | <b>-HRK 32.064,25</b> | <b>HRK 5.960,19</b> | <b>HRK 55.513,19</b> | <b>HRK 98.955,83</b> | <b>HRK 143.240,48</b> | <b>HRK 189.718,53</b> | <b>HRK 376.719,14</b> |
| Porez na dobit (10%)                 |                       |                       | HRK 596,02          | HRK 5.551,32         | HRK 9.895,58         | HRK 14.324,05         | HRK 18.971,85         | HRK 49.338,82         |
| <b>DOBIT NAKON OPOREZIVANJA</b>      | <b>-HRK 84.604,84</b> | <b>-HRK 32.064,25</b> | <b>HRK 5.364,17</b> | <b>HRK 49.961,87</b> | <b>HRK 89.060,25</b> | <b>HRK 128.916,44</b> | <b>HRK 170.746,68</b> | <b>HRK 327.380,31</b> |

Izvor: Rad autora

Iz uočenih prihoda i rashoda uočava se da se već prve godine ostvaruje dobit te samim time se i pokrivaju sve tekuće financijske potrebe.



**8.1.8. PROJEKCIJA FINACIJSKOG TOKA***Tablica 25 Projekcija financijskog toka*

| STRUKTURA                               | 0                          | 1                           | 2                           | 3                           | 4                           | 5                           | 6                           | 7                           |
|---|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| <b>I PRIMITCI</b>                       |                            | <b>HRK<br/>919.800,00</b>   | <b>HRK<br/>965.790,00</b>   | <b>HRK<br/>1.014.079,50</b> | <b>HRK<br/>1.074.606,75</b> | <b>HRK<br/>1.128.337,09</b> | <b>HRK<br/>1.184.753,94</b> | <b>HRK<br/>1.337.476,29</b> |
| 1. Poslovni primici                     |                            | HRK<br>919.800,00           | HRK<br>965.790,00           | HRK<br>1.014.079,50         | HRK<br>1.074.606,75         | HRK<br>1.128.337,09         | HRK<br>1.184.753,94         | HRK<br>1.243.991,64         |
| 2. Izvori financiranja                  | HRK<br>128.209,65          |                             |                             |                             |                             |                             |                             |                             |
| 3. Ostatak vrijednosti projekta         |                            |                             |                             |                             |                             |                             |                             | HRK<br>93.484,65            |
| 3.1. Dugotrajna imovina                 |                            |                             |                             |                             |                             |                             |                             | HRK<br>12.600,00            |
| 3.2. Kratkotrajna imovina               |                            |                             |                             |                             |                             |                             |                             | HRK<br>80.884,65            |
| <b>II IZDATCI</b>                       | <b>HRK<br/>128.209,65</b>  | <b>HRK<br/>1.009.399,79</b> | <b>HRK<br/>1.003.496,79</b> | <b>HRK<br/>1.015.045,60</b> | <b>HRK<br/>1.031.705,52</b> | <b>HRK<br/>1.048.363,15</b> | <b>HRK<br/>1.065.747,57</b> | <b>HRK<br/>1.084.029,85</b> |
| 4. Investicija                          | HRK<br>128.209,65          |                             |                             |                             |                             |                             |                             |                             |
| 5. Troškovi poslovanja bez amortizacije |                            | HRK<br>993.485,84           | HRK<br>987.582,84           | HRK<br>998.535,64           | HRK<br>1.010.240,26         | HRK<br>1.022.553,62         | HRK<br>1.035.509,57         | HRK<br>1.049.144,05         |
| 6. Porez na dobit                       |                            | HRK 0,00                    | HRK 0,00                    | HRK 596,02                  | HRK 5.551,32                | HRK 9.895,58                | HRK 14.324,05               | HRK 18.971,85               |
| 7. Obveze prema izvorima financiranja   |                            | HRK<br>15.913,95            | HRK<br>15.913,95            | HRK<br>15.913,95            | HRK<br>15.913,95            | HRK<br>15.913,95            | HRK<br>15.913,95            | HRK<br>15.913,95            |
| <b>III NETO PRIMITCI</b>                | <b>-HRK<br/>128.209,65</b> | <b>-HRK<br/>89.599,79</b>   | <b>-HRK<br/>37.706,79</b>   | <b>-HRK<br/>966,10</b>      | <b>HRK<br/>42.901,23</b>    | <b>HRK<br/>79.973,94</b>    | <b>HRK<br/>119.006,38</b>   | <b>HRK<br/>253.446,45</b>   |
| <b>Kumulativ neto primitaka</b>         | <b>-HRK<br/>128.209,65</b> | <b>-HRK<br/>217.809,44</b>  | <b>-HRK<br/>255.516,23</b>  | <b>-HRK<br/>256.482,33</b>  | <b>-HRK<br/>213.581,10</b>  | <b>-HRK<br/>133.607,16</b>  | <b>-HRK<br/>14.600,79</b>   | <b>HRK<br/>238.845,66</b>   |

Izvor: Rad autora

**8.1.9. EKONOMSKI TOK PROJEKTA***Tablica 26 Projekcija ekonomskog toka*

| STRUKTURA                               | 0                  | 1                  | 2                  | 3                   | 4                   | 5                   | 6                   | 7                   |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| <b>I PRIMITCI</b>                       |                    | HRK<br>919.800,00  | HRK<br>965.790,00  | HRK<br>1.014.079,50 | HRK<br>1.074.606,75 | HRK<br>1.128.337,09 | HRK<br>1.184.753,94 | HRK<br>1.337.476,29 |
| 1. Poslovni primici                     |                    | HRK<br>919.800,00  | HRK<br>965.790,00  | HRK<br>1.014.079,50 | HRK<br>1.074.606,75 | HRK<br>1.128.337,09 | HRK<br>1.184.753,94 | HRK<br>1.243.991,64 |
| 2. Ostatak vrijednosti projekta         |                    |                    |                    |                     |                     |                     |                     | HRK<br>93.484,65    |
| 2.1. Dugotrajna imovina                 |                    |                    |                    |                     |                     |                     |                     | HRK<br>12.600,00    |
| 2.2. Kratkotrajna imovina               |                    |                    |                    |                     |                     |                     |                     | HRK<br>80.884,65    |
| <b>II IZDATCI</b>                       | HRK<br>128.209,65  | HRK<br>993.485,84  | HRK<br>987.582,84  | HRK<br>999.131,66   | HRK<br>1.015.791,58 | HRK<br>1.032.449,20 | HRK<br>1.049.833,62 | HRK<br>1.068.115,90 |
| 3. Investicija                          | HRK<br>128.209,65  |                    |                    |                     |                     |                     |                     |                     |
| 4. Troškovi poslovanja bez amortizacije |                    | HRK<br>993.485,84  | HRK<br>987.582,84  | HRK<br>998.535,64   | HRK<br>1.010.240,26 | HRK<br>1.022.553,62 | HRK<br>1.035.509,57 | HRK<br>1.049.144,05 |
| 5. Porez na dobit                       |                    | HRK 0,00           | HRK 0,00           | HRK 596,02          | HRK 5.551,32        | HRK 9.895,58        | HRK 14.324,05       | HRK 18.971,85       |
| <b>III NETO PRIMITCI</b>                | -HRK<br>128.209,65 | -HRK<br>73.685,84  | -HRK<br>21.792,84  | HRK<br>14.947,84    | HRK<br>58.815,17    | HRK<br>95.887,89    | HRK<br>134.920,32   | HRK<br>269.360,39   |
| <b>Kumulativ neto primitaka</b>         | -HRK<br>128.209,65 | -HRK<br>201.895,49 | -HRK<br>223.688,33 | -HRK<br>208.740,49  | -HRK<br>149.925,32  | -HRK<br>54.037,43   | HRK<br>80.882,89    | HRK<br>350.243,28   |

**Izvor:** Rad autora

Ekonomskim tokom projekta obuhvaćeni su svi primitci i izdaci koji su predviđeni projektom. Razlika između ekonomskog i financijskog toka je u tome što za razliku od financijskog toka, ekonomski tok ne obuhvaća primljene kredite i otplate anuiteta.

## 8.2. OCJENA UČINKOVITOSTI INVESTICIJSKOG PROJEKTA

„Ocjena investicijskog projekta obuhvaća definiranje kriterija, te izbor metoda za ocjenu mogućih i prihvatljivih investicijskih rješenja. Ova faza obuhvaća sljedeće radnje: <sup>16</sup>

- definiranje kriterija ocjene učinkovitosti projekta i njegovih implikacija na razvoj
- izbor analitičkih metoda na osnovu kojih se donosi ocjena projekta
- izrada dokumentacijsko-informacijske osnove za primjenu metoda za ocjenu projekta
- primjenu metoda radi ocjene učinkovitosti projekta u odnosu na minimalno prihvatljive kriterije donošenja investicijske odluke.“

Ocjena financijske efikasnosti jedan je dio aspekata ocjene investicijskog projekta. Ta ocjena nam je bitna sa stajališta investitora kako bi lakše donio odluku da li krenuti u ulaganje u sami projekt ili ne te kolika je njegova ekonomska isplativost i rizici kroz godine izvođenja projekta. S obzirom na indeks učinkovitosti koji iznosi 2.43216 može se zaključiti da je ovaj projekt financijski učinkovit.

„Rezultat svakog poslovnog plana, odnosno planiranja ulaska u poslovni pothvat trebala bi biti ocjena isplativosti projekta. Odnosno, poduzetniku i svakom čitatelju mora biti jasno i argumentirano dokazano da projekt ima smisao, ekonomsku opravdanost, u kojem će roku biti isplativ te koliki iznos kreditnih obveza projekt može nositi“ (Ribić, Pleša Puljić, 2020:181).

---

<sup>16</sup> Knežević, P. (2017) *Važnost investicijske studije kod donošenja odluke o ulaganju*. URL: <https://caetus.hr/vaznost-investicijske-studije-kod-donosnja-odluke-o-ulaganju-2/#:~:text=Ocjena%20investicijskog%20projekta%20obuhva%C4%87a%20definiranje%20kriterija%2C%20te%20izbor,ocjene%20u%C4%8Dinkovitosti%20projekta%20i%20njegovih%20implikacija%20na%20razvoj%2C> (pristupano 28.5.2022.)

**Tablica 27** Statična ocjena

| <b>POKAZATELJ</b>                                | <b>1. godina</b> | <b>2. godina</b> | <b>3. godina</b> | <b>4. godina</b> | <b>5. godina</b> | <b>6. godina</b> | <b>7. godina</b> |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Ukupan prihod/ukupna ulaganja                    | 0,915766198      | 0,967866798      | 1,005912183      | 1,054473109      | 1,096131374      | 1,137531093      | 1,179951975      |
| Ukupan prihod/broj zaposlenih                    | 229950           | 241447,5         | 253519,875       | 268651,6875      | 282084,2719      | 296188,4855      | 310997,9097      |
| Bruto dobit/ukupan prihod                        | -0,09198178      | -0,03320002      | 0,005877434      | 0,051659078      | 0,087700595      | 0,120903151      | 0,152507881      |
| Bruto dobit/broj zaposlenih                      | -21151,2096      | -8016,06294      | 1490,046344      | 13878,29855      | 24738,95849      | 35810,12108      | 47429,63211      |
| Bruto dobit/ukupna ulaganja                      | -0,0842338       | -0,0321332       | 0,005912183      | 0,054473109      | 0,096131374      | 0,137531093      | 0,179951975      |
| Bruto dobit/vlastita sredstva                    | -2,11512096      | -0,80160629      | 0,149004634      | 1,387829855      | 2,473895849      | 3,581012108      | 4,742963211      |
| Neto dobit/vlastita sredstva                     | -2,11512096      | -0,80160629      | 0,134104171      | 1,24904687       | 2,226506264      | 3,222910897      | 4,26866689       |
| Vlastita sredstva/ukupna ulaganja                | 0,039824579      | 0,040086014      | 0,039677843      | 0,039250567      | 0,038858295      | 0,038405649      | 0,037940833      |
| (kamate + neto dobit +<br>amortizacija)/anuiteti | -4,63026828      | -1,36941773      | 0,939291949      | 3,695825796      | 6,025399825      | 8,478118584      | 11,05167361      |
| Ukupna ulaganja/(neto dobit +<br>amortizacija)   | -12,6200225      | -37,3120706      | 92,83985119      | 18,32983024      | 11,00955241      | 7,81052741       | 6,020943492      |

**Izvor:** Rad autora

### 8.2.1. RAZDOBLJE POVRATA INVESTICIJE

Razdoblje povrata uloženi sredstava ili povrat na investicije se izražava stopom povrata koji tvrtka može zaraditi od kapitala koji je u nju investiran. Cilj tvrtke je ne samo optimiziranje dobiti već optimizacija cjelokupnoga kapitala uloženi u poslovanje, stoga je povrat uložene investicije vrlo bitan faktor ekonomske isplativosti projekta.

*Tablica 28 Razdoblje povrata investicije*

| STRUKTURA/<br>RAZDOBLJE | NETO PRIMITCI   | KUMULATIV NETO<br>PRIMITAKA |
|-------------------------|-----------------|-----------------------------|
| 0                       | -HRK 128,209.65 | -HRK 128,209.65             |
| 1                       | -HRK 73,685.84  | -HRK 201,895.49             |
| 2                       | -HRK 21,792.84  | -HRK 223,688.33             |
| 3                       | HRK 14,947.84   | -HRK 208,740.49             |
| 4                       | HRK 58,815.17   | -HRK 149,925.32             |
| 5                       | HRK 95,887.89   | -HRK 54,037.43              |
| 6                       | HRK 134,920.32  | HRK 80,882.89               |
| 7                       | HRK 269,360.39  | HRK 350,243.28              |

**Izvor:** Rad autora

Na temelju dobivenih podataka u tablici, računa se razdoblje povrata investicije između 5. i 6. godine odnosno nakon 5.400513653 godina (5 godina, 4 mjeseca i 24 dana).

### 8.2.2. ČISTA SADAŠNJA VRIJEDNOST

„Čista sadašnja vrijednost predstavlja kumulativ diskontiranih čistih primitaka ekonomskih tijekova iz pojedinih godina promatranoga vijeka projekta umanjeno za iznos ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva. Dakle, to je razlika između sadašnje vrijednosti čistih primitaka i sadašnje vrijednosti početnog ulaganja. Ova je metoda osobito pogodna za ocjenu alternativnih projekata s različitim čistim primicima po pojedinim promatranim godinama, s različitim brojem promatranih godina njihove eksploatacije, s različitim početnim ulaganjima te s različitim brojem promatranih godina i istodobno različitim početnim ulaganjem“ (Kuvačić, 2001:151).

Projekt je prihvatljiv za realizaciju ako je neto sadašnja vrijednost, uz pretpostavljenu diskontnu stopu, jednaku ili većoj od nule te je neprihvatljiv ako je neto sadašnja vrijednost manja od nula. Pokazatelj neto sadašnje vrijednosti može se „poboljšati“ na odgovarajući način, a najčešće:

1. povećanjem dužine perioda eksploatacije investicije,
2. skraćanjem vremena investiranja (ulaganje sredstava),
3. smanjenjem iznosa uloženih sredstava.

**Tablica 29** Čista sadašnja vrijednost

| GODINA        | NOVČANI TOKOVI        | DISK. ST. 6,2% | DISK. NT 6,2%         |
|---------------|-----------------------|----------------|-----------------------|
| 1             | -HRK 73,685.84        | 0.941619586    | -HRK 69,384.03        |
| 2             | -HRK 21,792.84        | 0.886647444    | -HRK 19,322.57        |
| 3             | HRK 14,947.84         | 0.834884599    | HRK 12,479.72         |
| 4             | HRK 58,815.17         | 0.78614369     | HRK 46,237.18         |
| 5             | HRK 95,887.89         | 0.740248296    | HRK 70,980.85         |
| 6             | HRK 134,920.32        | 0.697032294    | HRK 94,043.82         |
| 7             | HRK 269,360.39        | 0.65633926     | HRK 176,791.80        |
| <b>UKUPNO</b> | <b>HRK 478,452.94</b> |                | <b>HRK 311,826.77</b> |

**Izvor:** Rad autora

U prikazanom projektu čista sadašnja vrijednost je veća od nula što znači da je projekt prihvatljiv.

### 8.2.3. INTERNA STOPA RENTABILNOSTI (PROFITABILNOSTI)

„Interna stopa rentabilnosti jest povrat zarađen na danom projektu. To je diskontna stopa pri kojoj je razlika između neto sadašnje vrijednosti novčanih priljeva i odljeva jednaka nuli. Interna stopa rentabilnosti pretpostavlja da su novčani priljevi ponovno uloženi po internoj stopi. Ova metoda uključuje pokusne izračune za provjeru počinjenih pogrešaka. Prednosti interne stope rentabilnosti sastoje se u tome da uzima u obzir vremensku vrijednost novca i točnija je od računovodstvene metode stope povrata. Nedostaci su

poteškoće i potrebno vrijeme za izračun stope, posebno kada postoje nejednaki novčani tokovi.“<sup>17</sup>

Postupak interpolacije podrazumijeva korištenje diskontne stope pri kojoj je neto sadašnja vrijednost pozitivna i diskontne stope pri kojoj je neto sadašnja vrijednost negativna, kao i same neto sadašnje vrijednosti.

Postupkom iteracije odnosno pokušaja i pogreški određeno je da se interna stopa profitabilnosti nalazi između 19% i 20%.

**Tablica 30** *Interna stopa profitabilnosti*

| <b>GOD.</b>   | <b>NOVČANI<br/>TOKOVI</b> | <b>DISK. ST.<br/>19%</b> | <b>DISK. NT.<br/>19%</b>  | <b>DISK. ST.<br/>20%</b> | <b>DISK. NT.<br/>20%</b>  |
|---------------|---------------------------|--------------------------|---------------------------|--------------------------|---------------------------|
| 1             | - 73,685.84               | 0.840336134              | - 61,920.87               | 0.833333333              | - 61,404.87               |
| 2             | - 21,792.84               | 0.706164819              | - 15,389.34               | 0.694444444              | - 15,133.92               |
| 3             | 14,947.84                 | 0.593415814              | 8,870.29                  | 0.578703704              | 8,650.37                  |
| 4             | 58,815.17                 | 0.498668751              | 29,329.29                 | 0.482253086              | 28,363.80                 |
| 5             | 95,887.89                 | 0.419049371              | 40,181.76                 | 0.401877572              | 38,535.19                 |
| 6             | 134,920.32                | 0.352142329              | 47,511.16                 | 0.334897977              | 45,184.54                 |
| 7             | 269,360.39                | 0.295917923              | 79,708.57                 | 0.279081647              | 75,173.54                 |
| <b>UKUPNO</b> | <b>HRK<br/>478,452.94</b> |                          | <b>HRK<br/>128,290.85</b> |                          | <b>HRK<br/>119,368.66</b> |

| <b>INVESTICIJA</b> | <b>HRK<br/>128,209.65</b> |
|--------------------|---------------------------|
| NSV (6.2%)         | HRK<br>183,617.12         |
| NSV (19%)          | HRK 81.19                 |
| NSV (20%)          | -HRK 8,840.99             |

**Izvor:** Rad autora

Interna stopa profitabilnosti je **19.00910017%**, a diskontna stopa je 6,2%. S obzirom da je interna stopa profitabilnosti veća od diskontne stope, projekt je prihvatljiv.

<sup>17</sup> Moj bankar. (n. d.) *Interna stopa rentabilnosti*. URL: <https://www.moj-bankar.hr/Kazalo/I/Interna-stop-a-rentabilnosti> (pristupano 28.5.2022.)

### 8.2.4. INDEKS PROFITABILNOSTI

„Indeks profitabilnosti pokazatelj je koji odražava izvedivost ulaganja kapitala u određeni projekt. Ovaj je pokazatelj koeficijent koji odražava kolika je dobit investicijskog projekta po jednoj jedinici uloženog sredstva. Izvedivost investicijskog projekta izračunava se pokazateljem poput neto sadašnje vrijednosti.“<sup>18</sup>

Indeks profitabilnosti dodatni je kriterij, te služi za lakše donošenje odluke pri izboru investicijskog projekta. Ukoliko je indeks profitabilnosti veći ili jednak 1, projekt je prihvatljiv a u protivnome projekt nije prihvatljiv.

$$P_i = \frac{\sum_{t=1}^T \frac{V_t}{(1+k)^t}}{I}$$

Iz formule proizlazi:  $P_i = \frac{311,826.77}{128,209.65} = 2,43216$

S obzirom da je iz prikazanog izračuna koeficijent 2,43216 proizlazi zaključak da je projekt ekonomski prihvatljiv.

### 8.3. ANALIZA OSJETLJIVOSTI

**Tablica 31** Kvantitativna analiza rizika

| RIZIK                       | VJEROJATNOST | UTJECAJ | PRIORITET |
|-----------------------------|--------------|---------|-----------|
| Pad prihoda                 | Srednja      | Visok   | Visok     |
| Povećanje cijene sirovine   | Srednja      | Visok   | Visok     |
| Kamatni rizik               | Niska        | Srednji | Srednji   |
| Povećanje cijene energenata | Niska        | Srednji | Srednji   |

**Izvor:** Rad autora

<sup>18</sup> Decoratex. (n. d.) *Indeks profitabilnosti projekta: opis, formula i primjer izračuna*. URL: <https://decoratex.biz/bsn/hr/indeks-dohodnosti-proekta-opisanie-formula-i-primer-rascheta.html> (pristupano 28.5.2022.)



Pad prihoda i povećanje cijene sirovine je identificiran kao najznačajniji rizik visokog utjecaja i prioriteta do kojeg može doći zbog raznih promjena na tržištu, promjene navika potrošača odnosno povećanja troškova dobavljača itd.

**Tablica 32** Analiza osjetljivosti pod pretpostavkom povećanja cijena sirovina za 10% za sve godine trajanja projekta

| GODINA        | NOVČANI TOKOVI        | DISK. ST. 6,2% | DISK. NT 6,2%         |
|---------------|-----------------------|----------------|-----------------------|
| 1             | -HRK 92,125.84        | 0.941619586    | -HRK 86,747.50        |
| 2             | -HRK 41,154.84        | 0.886647444    | -HRK 36,489.83        |
| 3             | -HRK 3,349.25         | 0.834884599    | -HRK 2,796.24         |
| 4             | HRK 39,603.23         | 0.78614369     | HRK 31,133.83         |
| 5             | HRK 75,715.35         | 0.740248296    | HRK 56,048.16         |
| 6             | HRK 113,739.15        | 0.697032294    | HRK 79,279.86         |
| 7             | HRK 247,120.16        | 0.65633926     | HRK 162,194.67        |
| <b>UKUPNO</b> | <b>HRK 339,547.96</b> |                | <b>HRK 202,622.95</b> |

|                             |        |
|-----------------------------|--------|
| Interna stopa rentabilnosti | 8.5556 |
| Indeks profitabilnosti      | 1.5804 |

**Izvor:** Rad autora

Mjere upravljanja rizikom sve do prestanka prijetnje:

- Povećanje cijena proizvoda za 10%

**Tablica 33** Analiza osjetljivosti pod pretpostavkom povećanja cijena energenata za 10% za sve godine trajanja projekta

| GODINA        | NOVČANI TOKOVI        | DISK. ST. 6,2% | DISK. NT 6,2%         |
|---------------|-----------------------|----------------|-----------------------|
| 1             | -HRK 76,085.84        | 0.941619586    | -HRK 71,643.92        |
| 2             | -HRK 24,264.84        | 0.886647444    | -HRK 21,514.36        |
| 3             | HRK 12,656.30         | 0.834884599    | HRK 10,566.55         |
| 4             | HRK 56,454.88         | 0.78614369     | HRK 44,381.65         |
| 5             | HRK 93,456.79         | 0.740248296    | HRK 69,181.23         |
| 6             | HRK 132,416.29        | 0.697032294    | HRK 92,298.43         |
| 7             | HRK 266,781.24        | 0.65633926     | HRK 175,099.00        |
| <b>UKUPNO</b> | <b>HRK 461,414.82</b> |                | <b>HRK 298,368.58</b> |

|                             |         |
|-----------------------------|---------|
| Interna stopa rentabilnosti | 17.9762 |
| Indeks profitabilnosti      | 2.32719 |

**Izvor:** Rad autora

Mjere upravljanja rizikom sve do prestanka prijetnje:

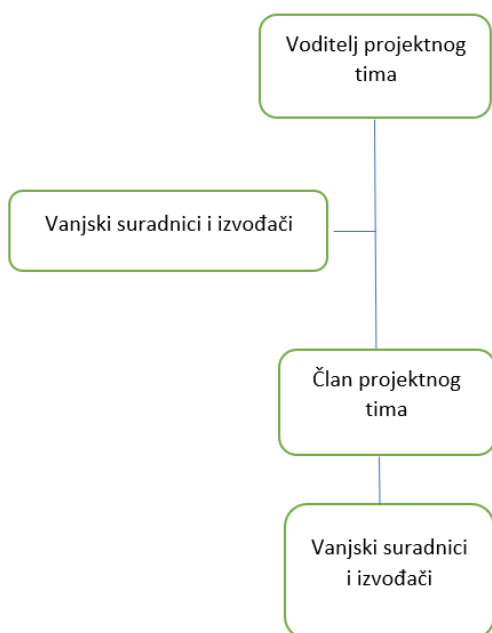
- Nabava strojeva i uređaja više energetske učinkovitosti
- Istraživanje isplativosti uvođenja obnovljivih izvora energije
- Pametno gospodarenje električnom energijom

## 9. PROJEKTNA ORGANIZACIJA

„Namjena projektne organizacije je kombiniranje resursa (ljudi, materijala, opreme i financijskih sredstava), koje zahtijeva izvedba projekta kako bi se uspješno postigli njegovi ciljevi. Projektna organizacija mora, dakle, osigurati odgovarajuće resurse. Izbor tipa projektne organizacije je prvi korak kojim se osigurava uspješno izvođenje zadatka vođenja projekta. Pri odabiru tipa projektne organizacije moramo uzeti u obzir dva ključna činitelja: linijsku organizacijsku strukturu nasuprot matričnoj organizacijskoj strukturi te izdvojene ili uključene mogućnosti kao kapacitete odnosno resurse za izvedbu projekta“ (Hauc, 2007:265).

Organizacijska struktura je čimbenik okruženja poduzeća i utječe na raspoloživost resursa i način na koji se projekt izvodi. Sve organizacije (uz naravno razlike specifične svakom poduzeću) spadaju u neku od tri organizacije: funkcijsku, projektnu ili matričnu.

Prednosti projektne organizacije su jedinstveno upravljanje, efikasna komunikacija unutar projekta, brže odlučivanje, poticanje identifikacije projekta s osobljem, prikladna za manje projekte.



*Slika 9 Projektna organizacija*

**Izvor:** Rad autora

## 10. PLAN KONTROLE IZVOĐENJA PROJEKTA

„Kontrola se zasniva na projektnim ciljevima, planovima i ugovorima. Ovaj postupak upravljanja mjeri stvaran napredak i izvedbu projekta, uspoređuje ga s temeljnim planom te poduzima potrebne popravne mjere. Kontroling se obično provodi pomoću predodređenih ciljeva tako što se mjere rezultati i ispravljaju odstupanja. Ako postoje velike dvojbe, može ih se razriješiti korištenjem povratnih informacija i prijedloga od operativnih članova kako bi prilagodili proces. Kontrola i izvješćivanje se provode za tekuće razdoblje te sadržavaju i predviđanja za određeni broj budućih razdoblja. Integrirani sustav kontrole i izvješćivanja pokriva sve projektne ciljeve i korespondirajuće kriterije uspjeha za relevantne projektne faze te zahtjeve svih interesnih sudionika“ (IPMA, 2018:160).

Pokazatelji dinamike projekta kontrolirani su kroz alat „Project Libre“, a na temelju toga je napravljen plan kontrole izvođenja projekata. Nakon kontrole određene faze projekta, rok za predaju kontrolnog izvještaja je 4 dana. U kontroli projekta će sudjelovati voditelj projekta i/ili zamjenik voditelja projekta. Ukoliko je potrebno, menadžment projekta će odrediti datum hitne kontrole. Plan kontrole (u tablici) odnosi se na operativni i financijski dio projekta. Voditelj projekta pratiti će rezultate projekta i uspoređivati rezultate sa očekivanima. Raspored kontrole projekta jamči da je posao praćenja i kontrole prikladno integriran. Kontrola projekta je nužna za nadgledanje ostvarenja projekta, za praćenje svih koraka te zbog preklapanja sa definiranim ciljevima. Redoviti pregledi, dobra komunikacija svih članova tima, organizacija i dobro definirani ciljevi pretpostavka su za uspješnost kontrole projekta.

**Tablica 34** Plan kontrole projekta

| Redni broj | Namjena kontrole                  | Datum kontrole | Predaja kontrolnih izvještaja (do) | Prisutni na kontrolnom sastanku                 |
|------------|-----------------------------------|----------------|------------------------------------|---|
| 1.         | Istraživanje tržišta              | 1.2.2022.      | 5.2.2022.                          | Vanjska tvrtka Voditelj projektnog tima         |
| 2.         | Analiza rezultata istraživanja    | 4.2.2022.      | 10.2.2022.                         | Voditelj projektnog tima i član projektnog tima |
| 3.         | Izrađen koncept prodaje           | 11.2.2022.     | 17.2.2022.                         | Voditelj projektnog tima i član projektnog tima |
| 4.         | Utvrđiti vrstu i djelatnost obrta | 8.2.2022.      | 12.2.2022.                         | Voditelj projektnog tima                        |

|     |   |            |            |  |
|-----|---|------------|------------|--|
| 5.  | Upisati obrt u obrtni registar              | 10.2.2022. | 16.2.2022. | Član projektnog tima   |
| 6.  | Izraditi pečat obrta                        | 12.2.2022. | 18.2.2022. | Član projektnog tima   |
| 7.  | Otvoriti račun u poslovnoj banci            | 15.2.2022. | 19.2.2022. | Voditelj projektnog tima                                     |
| 8.  | Prijaviti obrt u HZMO i HZZO                | 17.2.2022. | 23.2.2022. | Voditelj projektnog tima                                     |
| 9.  | Prijaviti obrt u poreznoj upravi            | 19.2.2022. | 25.2.2022. | Voditelj projektnog tima                                     |
| 10. | Otvoren obrt                                | 19.2.2022. | 25.2.2022. | Voditelj projektnog tima i član projektnog tima Planski tim, |
| 11. | Odabrati kreditni program za financiranje   | 11.3.2022. | 17.3.2022. | Voditelj projektnog tima i član projektnog tima              |
| 12. | Izraditi poslovni plan                      | 9.4.2022.  | 15.4.2022. | Voditelj projektnog tima i član projektnog tima              |
| 13. | Podnijeti zahtjev za kredit                 | 13.4.2022. | 19.4.2022. | Voditelj projektnog tima                                     |
| 14. | Potpisati ugovor o kreditu                  | 12.5.2022. | 18.5.2022. | Voditelj projektnog tima                                     |
| 15. | Realizirana financijska sredstva            | 12.5.2022. | 18.5.2022. | Vanjska tvrtka Voditelj projektnog tima                      |
| 16. | Unajmljen poslovni prostor                  | 19.3.2022. | 25.3.2022. | Vanjska tvrtka Voditelj projektnog tima                      |
| 17. | Poslovni prostor uređen                     | 15.6.2022. | 21.6.2022. | Vanjska tvrtka   |
| 18. | Oprema spremna za rad                       | 25.6.2022. | 1.7.2022.  | Vanjska tvrtka i Član projektnog tima                        |
| 19. | Analiza potrebnog kadra                     | 17.5.2022. | 21.5.2022. | Član projektnog tima   |
| 20. | Objaviti natječaj za zapošljavanje          | 28.6.2022. | 2.7.2022.  | Član projektnog tima   |
| 21. | Obaviti selektivne razgovore s kandidatima  | 16.7.2022. | 22.7.2022. | Član projektnog tima i Voditelj projektnog tima              |
| 22. | Zaposleni djelatnici                        | 22.7.2022. | 28.7.2022. | Član projektnog tima i Voditelj projektnog tima              |
| 23. | Testiranje opreme i osmišljavanje receptata | 12.8.2022. | 18.8.2022. | Član projektnog tima i Vanjska tvrtka                        |

|     |                           |            |            |   |
|-----|---------------------------|------------|------------|---|
| 24. | Educirani djelatnici      | 12.8.2022. | 18.8.2022. | Voditelj projektnog tima i Član projektnog tima |
| 25. | Dostaviti sirovine u obrt | 23.7.2022. | 29.7.2022. | Vanjska tvrtka                                  |
| 26. | Osigurane sirovine za rad | 23.7.2022. | 29.7.2022. | Vanjska tvrtka                                  |
| 27. | Dizajnirati letke         | 3.8.2022.  | 9.8.2022.  | Član projektnog tima i Vanjska tvrtka           |
| 28. | Podijeliti letke          | 6.8.2022.  | 12.8.2022. | Član projektnog tima                            |
| 29. | Promidžba završena        | 6.8.2022.  | 12.8.2022. | Član projektnog tima                            |
| 30. | Odrediti dan otvorenja    | 9.8.2022.  | 13.8.2022. | Voditelj projektnog tima i Član projektnog tima |
| 31. | Prigodno urediti prostor  | 11.8.2022. | 17.8.2022. | Voditelj projektnog tima i Član projektnog tima |
| 32. | Otvoren HoP               | 12.8.2022. | 18.8.2022. | Voditelj projektnog tima i Član projektnog tima |

**Izvor:** Rad autora

## 11. ZAKLJUČAK

Predmet ovog specijalističkog završnog rada je „Projekt pokretanja ugostiteljskog obrta u gradu Samoboru“. Aktivnosti projekta usmjerene su prema pokretanju start-up projekta otvaranja uslužnog obrta palačinkarnice u gradu Samoboru kojim se želi osigurati raznovrsnost ponude slastica uz suradnju sa domaćim OPG-ovima kako bi se postigli standardi *Hrvatske kvalitete* i povećala turistička posjećenost u gradu Samoboru.

Namjenski ciljevi projekta usmjereni su ka eksploataciji proizvoda do kraja 2022.godine i osvajanju dijela tržišta od 20% u gradu Samoboru do 2025.godine kroz kvalitetan branding kojim će se podići svijet o zdravim slasticama i raznovrsnosti proizvoda za čiju pripremu se koriste namirnice kontroliranog lokalnog uzgoja kako bi se njegovala tradicija kraja. Kroz sudjelovanja na gastronomskim sajmovima promovirati će se lokalni uzgajivači čime će se otvoriti mogućnost za proširenje poslovanja u druge gradove. Kako bi se osiguralo ostvarenje namjenskih ciljeva potrebno je ostvariti sljedeće objektne ciljeve - istražiti tržište, registrirati obrt, realizirati financijska sredstva, unajmiti poslovni prostor, urediti poslovni prostor, nabaviti opremu za rad, zaposliti i educirati djelatnike, nabaviti sirovine za rad, odraditi promidžbu i naposljetku, otvoriti palačinkarnicu.

Analizom konkurencije utvrđeno je kako u gradu Samoboru postoji samo jedan direktni konkurent, a ostali konkurenti su slastičarnice koje nisu direktni konkurenti i koji godinama imaju tradicionalno istu ponudu slastica što ih čini još manje konkurentnim. Osim što analiza konkurencije pokazuje otvoren put ovome projektu, dodatan poticaj je i analiza tržišta kojom se uvidjelo kako su posjetitelji zainteresirani za isprobavanje novih i zdravijih verzija slastica kojih trenutno nema u ponudi niti jedan ugostiteljski objekt u gradu Samoboru.

Struktura financiranja projekta sastoji se od kredita banke i to 68,80% i vlastitih izvora od 31,20%. Razdoblje otplate kredita planirano je na sedam godina uz godišnju kamatnu stopu od 6,2%. Očekivani povrat investicije očekuje se nakon pet godina i četiri mjeseca zbog čega je ovaj projekt opravdan te se preporuča realizacija projekta.

Važnost ovog projekta je u proširenju gastronomske ponude grada Samobora, ali i očuvanju tradicije kroz suradnje sa domaćim OPG-ovima zbog čega ovaj projekt ima i društvenu korist. Kvalitetnim marketingom i radom na brandiranju kroz 5 godina očekuje se proširenje i u druge gradove što je ujedno i prijedlog rješenja za ovaj projekt u budućnosti.

## 12. IZJAVA O AUTORSTVU I AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

### Izjava o autorstvu završnog rada i akademskoj čestitosti

**Ime i prezime studenta: Ivana Škoc**

**Matični broj studenta: 2-001/20**

**Naslov rada: Projekt pokretanja ugostiteljskog obrta u gradu Samoboru**

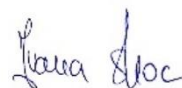
Pod punom odgovornošću potvrđujem da je ovo moj autorski rad čiji niti jedan dio nije nastao kopiranjem ili plagiranjem tuđeg sadržaja. Prilikom izrade rada koristio sam tuđe materijale navedene u popisu literature, ali nisam kopirao niti jedan njihov dio, osim citata za koje sam naveo autora i izvor te ih jasno označio znakovima navodnika. U slučaju da se u bilo kojem trenutku dokaže suprotno, spreman sam snositi sve posljedice uključivo i poništenje javne isprave stečene dijelom i na temelju ovoga rada.

Potvrđujem da je elektronička verzija rada identična onoj tiskanoj te da je to verzija rada koju je odobrio mentor.

Datum

U Zaprešiću, 30.5.2022.

Potpis studenta





## 13. POPIS LITERATURE

### 13.1. KNJIGE

1. Cova, B., Ghauri, P., Salle, R. (2011). *Projektni marketing*. Zagreb: Zagraf ZT
2. Grbac, B. (2007). *Načela marketinga*. Rijeka: Solutio
3. Hauc, A. (2007). *Projektni menadžment i projektno poslovanje*. Zagreb: M.E.P. Consult
4. Hisrich, R., Peters, M., Shephard, D. (2008). *Poduzetništvo*. Zagreb: Mate d.o.o.
5. IPMA Hrvatska (2018). *Temeljne individualne kompetencije za upravljanje projektima*. Zagreb: Tiskara Zelina.
6. Kuvačić, N. (2001). *Poduzetnički projekt ili kako sačiniti biznis-plan?*. Zagreb: Vjesnik d.d.
7. Maven, E. (2009). *Brandiranje i samopromocija*. Zadar: Naklada d.o.o.
8. Ribić, D., Pleša Puljić, N. (2020). *Osnove poduzetništva*. Zagreb: Školska knjiga d.d.
9. Vukičević, M., Odobašić, S. (2012). *Upravljanje rizicima*. Zagreb: AKD

## 13.2. INTERNETSKI IZVORI

1. Hrvatska obrtnička komora. (n. d.) *Uvjeti za otvaranje i obavljanje obrta*. URL: <https://www.hok.hr/gospodarstvo-i-savjetovanje/registracija-obrta/uvjeti-za-otvaranje-i-obavljanje-obrta> (pristupano 30.4.2022.)
2. Hrvatska obrtnička komora. (n. d.) *Postupak i troškovi otvaranja obrta*. URL: <https://www.hok.hr/gospodarstvo-i-savjetovanje/postupak-i-troskovi-otvaranja-obrta> (pristupano 30.4.2022.)
3. Minimalni tehnički uvjeti. (2013) *Otvaranje ugostiteljskog objekta i potrebna dokumentacija*. URL: <https://minimalnitechnickiuvjeti.hr/otvaranje-ugostiteljskog-obrta-potrebna-dokumentacija/> (pristupano 30.4.2022.)
4. Miličević, M. (n. d.) *Minimalni uvjeti koje trebaju ispunjavati ugostiteljski objekti*. URL: <https://possector.hr/management/minimalni-uvjeti-za-ugostiteljske-objekte> (pristupano 30.4.2022.)
5. Zakon o zaštiti na radu, Narodne novine 94/2018. *Ugovaranje obavljanja poslova zaštite na radu*. URL: <https://zakon.hr/z/167/Zakon-o-za%C5%A1titi-na-radu> (pristupano 30.4.2022.)
6. Zlatar, A. (2010) *Ljudski resursi, ljudski potencijali, HR odjeli – puno naziva za istu stvar?* URL: <https://selekcija.hr/2010/12/ljudski-resursi-ljudski-potencijali-hr-odjeli-sto-je-to/> (pristupano 24.05.2022.)
7. Kramar, K., Pretnar Abičić, S. (22.11.2019.) *Dugotrajna materijalna imovina (HSFI 6 i MRS 16 i MRS 36, MSFI 16)*. URL: <https://www.racunovodja.hr/33/dugotrajna-materijalna-imovina-hsfi-6-i-mrs-16-i-mrs-36-msfi-16-uniqueidmRRWSbk196E4DjKFq6pChBZsCk8bXzAROGKsG8mB4x2NSUs3VD5WTA/> (pristupano 28.05.2022.)
8. Blečić, B. (n. d.) *Što je analiza tržišta i zašto je radimo?* URL: <https://plaviured.hr/sto-je-analiza-trzista-i-zasto-je-radimo/> (pristupano 28.05.2022.)
9. Almtal Online. (n. d.) *Analiza konkurencije*. URL: <https://hr.almталonline.at/competitive-analysis#:~:text=Analiza%20konkurencije%20je%20pregled%20va%C5%A1leg%20konkurentskog%20okru%C5%BEenja%20kako,u%20skladu%20s%20tim%20planirajt e%20svoje%20poslovne%20aktivnosti> (pristupano 27.5.2022.)

10. Define business terms. (n. d.) *4P-a marketinga*. URL: <https://www.definebusinessterms.com/hr/4-p-a-marketing/#:~:text=Koncept%20%224%20P%20marketinga%22%20koristi%20se%20za%20definiranje,%C4%8Diniti%20va%C5%BEnijim%20od%20drugih%2C%20sui%20su%20potpuno%20potrebni> (pristupano 24.05.2022.)
11. Dolencić, K. (2021) *PESTLE analizom do kvalitetne poslovne strategije*. URL: <https://picalica.com/pestle-analiza/> (pristupano 24.05.2022.)
12. Đokić, I. (2010) *Utjecaj participacije ključnih dionika na uspješnost prenamjene neiskorištenih nekretnina*. URL: [file:///C:/Users/ivana/Downloads/508522.Doktorat\\_Irena\\_Dokic.pdf](file:///C:/Users/ivana/Downloads/508522.Doktorat_Irena_Dokic.pdf) (pristupano 24.05.2022.)
13. IPMA Hrvatska. (2016) *Osnove PM: Hijerarhijska raščlamba rada (WBS)*. URL: <https://youngcrew.hr/2016/05/22/3543-2/> (pristupano 16.5.2022.)
14. Udovičić, A. (2013) *Analiza rizika upravljanja poduzećem*. URL: <https://hrcak.srce.hr/118470> (pristupano 27.5.2022.)
15. Plavi ured. (2021) *Financijski elementi poslovnog plana*. URL: <https://plaviured.hr/financijski-elementi-poslovnog-plana/> (pristupano 28.05.2022.)
16. Knežević, P. (2017) *Važnost investicijske studije kod donošenja odluke o ulaganju*. URL: <https://caetus.hr/vaznost-investicijske-studije-kod-donosjenja-odluke-o-ulaganju-2/#:~:text=Ocjena%20investicijskog%20projekta%20obuhva%C4%87a%20definirane%20kriterija%2C%20te%20izbor,ocjene%20u%C4%8Dinkovitosti%20projekta%20i%20njegovih%20implikacija%20na%20razvoj%2C> (pristupano 28.5.2022.)
17. Moj bankar.(n. d.) *Interna stopa rentabilnosti*. URL: <https://www.moj-bankar.hr/Kazalo/I/Interna-stopa-rentabilnosti> (pristupano 28.5.2022.)
18. Decoratex. (n. d.) *Indeks profitabilnosti projekta: opis, formula i primjer izračuna*. URL: <https://decoratex.biz/bsn/hr/indeks-dohodnosti-proekta-opisanie-formula-i-primer-rascheta.html> (pristupano 28.5.2022.)

## 14. POPIS SLIKA GRAFIKONA I TABLICA

|   |    |
|---|----|
| <b>Slika 1</b> Organizacijska struktura.....  | 12 |
| <b>Slika 2</b> Izvori financiranja.....   | 15 |
| <b>Slika 3</b> WBS.....   | 40 |
| <b>Slika 4</b> Mrežni plan 1.dio.....   | 41 |
| <b>Slika 5</b> Mrežni plan 2.dio.....   | 42 |
| <b>Slika 6</b> Plan projekta 1.dio.....   | 43 |
| <b>Slika 7</b> Plan projekta 2.dio.....   | 44 |
| <b>Slika 8</b> Plan projekta 3.dio.....   | 45 |
| <b>Slika 9</b> Projektna organizacija.....  | 70 |
|   |    |
| <b>Tablica 1</b> Zaposleno osoblje.....   | 11 |
| <b>Tablica 2</b> Dobavljači.....  | 13 |
| <b>Tablica 3</b> Izvori financiranja.....   | 14 |
| <b>Tablica 4</b> Struktura ulaganja.....  | 16 |
| <b>Tablica 5</b> Analiza konkurencije.....  | 19 |
| <b>Tablica 6</b> PESTLE analiza.....  | 26 |
| <b>Tablica 7</b> Analiza interesnih skupina.....  | 28 |
| <b>Tablica 8</b> Popis dionika.....   | 28 |
| <b>Tablica 9</b> SWOT analiza.....  | 30 |
| <b>Tablica 10</b> Analiza rizika.....   | 47 |
| <b>Tablica 11</b> Legenda jačine rizika.....  | 48 |
| <b>Tablica 12</b> Osnovna sredstva.....   | 49 |
| <b>Tablica 13</b> Izvori financiranja.....  | 50 |
| <b>Tablica 14</b> Struktura ulaganja u stalna i obrtna sredstva.....                        | 51 |
| <b>Tablica 15</b> Proračun trajno obrtnih sredstava.....                                    | 51 |
| <b>Tablica 16</b> Proračun visine godišnje bruto plaće.....                                 | 52 |
| <b>Tablica 17</b> Struktura izvora financiranja.....  | 52 |
| <b>Tablica 18</b> proračun amortizacije i ostatka vrijednosti stalnih sredstava 1. dio..... | 53 |
| <b>Tablica 19</b> Proračun amortizacije i ostatka vrijednosti stalnih sredstava 2. dio..... | 54 |

|   |    |
|---|----|
| <b>Tablica 20</b> Plan otplate kredita .....  | 55 |
| <b>Tablica 21</b> Plan prodaje proizvoda.....   | 56 |
| <b>Tablica 22</b> Prihod od prodaje.....  | 57 |
| <b>Tablica 23</b> Projekcija rashoda.....   | 58 |
| <b>Tablica 24</b> Projekcija računa dobiti i gubitka .....  | 59 |
| <b>Tablica 25</b> Projekcija financijskog toka .....  | 60 |
| <b>Tablica 26</b> Projekcija ekonomskog toka.....   | 61 |
| <b>Tablica 27</b> Statična ocjena.....  | 63 |
| <b>Tablica 28</b> Razdoblje povrata investicije .....   | 64 |
| <b>Tablica 29</b> Čista sadašnja vrijednost .....   | 65 |
| <b>Tablica 30</b> Interna stopa profitabilnosti.....  | 66 |
| <b>Tablica 31</b> Kvantitativna analiza rizika.....   | 67 |
| <b>Tablica 32</b> Analiza osjetljivosti pod pretpostavkom povećanja cijena sirovina za 10% za sve godine trajanja projekta.....   | 68 |
| <b>Tablica 33</b> Analiza osjetljivosti pod pretpostavkom povećanja cijena energenata za 10% za sve godine trajanja projekta..... | 69 |
| <b>Tablica 34</b> Plan kontrole projekta .....  | 71 |

## ŽIVOTOPIS



**Ivana  
Škoc**

**DATUM ROĐENJA:**  
05/12/1989

### KONTAKT

Državljanstvo: hrvatsko

Spol: žensko

Andrije Hebranga 33,  
10430 Samobor, Hrvatska

[bartolicivana@gmail.com](mailto:bartolicivana@gmail.com)

(+385) 996949664

LinkedIn: [https://  
www.linkedin.com/feed/](https://www.linkedin.com/feed/)

### O MENI

Motivirana i fokusirana na postizanje ciljeva. Timski igrač sa višegodišnjim iskustvom vođenja. Težim novim izazovima i rad na sebi smatram kao ključnu kompetenciju.

### OBRAZOVANJE I OSPOSOBLJAVANJE

**01/10/2020 – TRENUTAČNO** – Vladimira Novaka 23, Zaprešić, Hrvatska

#### ● stručna specijalistica ekonomije

Visoka škola za poslovanje i upravljanje - BAK

<https://www.bak.hr/>

**01/09/2010 – 01/09/2015** – Vladimira Novaka 23, Zaprešić, Hrvatska

#### ● prvostupnica ekonomije

Visoka škola za poslovanje i upravljanje - BAK

<https://www.bak.hr/>

### RADNO ISKUSTVO

**03/04/2017 – TRENUTAČNO** – Zagreb, Hrvatska

#### ● Voditeljica poslovnice

Hennes & Mauritz d.o.o.

- Izgradnja jedinstvenog iskustva kupovine kroz implementaciju ključnih proizvoda po H&M-ovim standardima. Vođenje primjerom uz kreiranje jedinstvene pozitivne atmosfere unutar tima.
- Izrada dnevnih i tjednih rasporeda u svrhu postizanja maksimalne učinkovitosti kako bi se osigurala kvalitetna usluga kupcu
- Demonstracija tvrtkinih vrijednosti koje služe kao motivacijski pokretač u timu
- Prilagodba godišnjeg i polugodišnjeg budžeta s obzirom na trend prodaje i potrošnju sati
- Postavljanje kratkoročnih i dugoročnih ciljeva te njihova analiza temeljem ključnih prodajnih indikatora
- Prepoznavanje talenata i rad na njihovom razvoju uz pružanje povratne informacije i zabilježbe napretka
- Vođenje treninga za voditelje drugih poslovnica, kreiranje motivacijskih radionica i sastanaka namijenjenih razvoju talenata unutar tvrtke

**01/02/2012 – 01/04/2017** – Zagreb, Hrvatska

#### ● Dekorater

Hennes & Mauritz d.o.o.

- Uređenje izloga sa popratnim materijalima i odijevanjem lutaka
- Sudjelovanje na otvaranjima novih trgovina - priprema trgovine uz prilagodbu tlocrta i raspodjelu robe, priprema treninga za djelatnike, završni dijaloz sa svim članovima tima i prikupljanje povratnih informacija
- Dnevni i tjedni sastanci - analiza prethodnog razdoblja te postavljanje jasnih ciljeva za tekući dan/tjedan
- Optimizacija namještaja u trgovinama, prilagodba količinama i fleksibilan pristup u izvršavanju dnevnih obaveza
- Vođenje treninga za nove djelatnike, upoznavanje sa ciljevima tvrtke te mentorstvo za vrijeme cijelog trajanja treninga.

## JEZIČNE VJEŠTINE

**MATERINSKI JEZIK/JEZICI:** hrvatski

**DRUGI JEZICI:**

engleski

Slušanje  
B2

Čitanje  
B2

Govorna  
produkcija  
B2

Govorna  
interakcija  
B2

Pisanje  
B2

---

## DIGITALNE VJEŠTINE

Internet / Društvene mreže / Izvrsno sluenje MS Office paketom (Word Excel PowerPoint) / Društvene mreže (različite platforme)

## VOZAČKA DOZVOLA

● **Vozačka dozvola:** B

## HOBIJI I INTERESI

● **Hobi**  
Aktivnosti u prirodi  
Čitanje knjiga  
Moda