

# Procjena isplativosti investicijskog projekta izgradnje Športsko - rekreacijskog centra

---

Zrnc, Martin

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:129:833750>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-11-23**

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**  
**Financijski menadžment**

**MARTIN ZRNC**

**PROCJENA ISPLATIVOSTI INVESTICIJSKOG PROJEKTA**  
**IZGRADNJE ŠPORTSKO – REKREACIJSKOG CENTRA**

**SPECIJALISTIČKI ZAVRŠNI RAD**

**Zaprešić, 2022. godine**

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

**Specijalistički diplomski stručni studij**  
**Financijski menadžment**

**SPECIJALISTIČKI ZAVRŠNI RAD**

**PROCJENA ISPLATIVOSTI INVESTICIJSKOG PROJEKTA**  
**IZGRADNJE ŠPORTSKO – REKREACIJSKOG CENTRA**

**Mentor: dr.sc. Josip Kereta, prof.v.š.**

**Student: Martin Zrnc**

**Naziv kolegija:**

**JMBAG studenta:**

**BUDŽETIRANJE KAPITALA**

**0234052914**

## SADRŽAJ

SAŽETAK .....	1
ABSTRACT.....	2
1. UVOD .....	3
2. TEORIJSKE POSTAVKE BUDŽETIRANJA KAPITALA.....	5
2.1. Oblici investicija.....	5
2.2. Karakteristike projekata.....	6
2.3. Financijska efikasnost projekata.....	9
2.4. Klasifikacija projekata .....	11
2.5. Postupak budžetiranja kapitala.....	16
2.6. Važnost budžetiranja kapitala.....	18
2.7. Metode odlučivanja.....	19
3. ULAGANJE U RAZVOJ OPĆINE .....	20
3.1. Lokalna akcijska grupa.....	21
3.2. LAG Zagorje - Sutla .....	23
3.3. Projekt Uzmi pare i napravi nešto za mlade vol.3 .....	25
4. ANKETNO ISTRAŽIVANJE.....	26
4.1. Tijek odvijanja anketnog istraživanja .....	26
4.2. Anketni upitnik o izgradnji Športsko – rekreacijskog centra .....	28
4.3. Analiza rezultata ankete.....	31
5. POSLOVNI PLAN.....	33
7. ZAKLJUČAK .....	43
8. IZJAVA .....	45
9. POPIS LITERATURE .....	46
9.1. Knjige.....	46
9.2. Internetski izvori.....	46
10. POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFOVA .....	47
11. PRILOZI.....	48
ŽIVOTOPIS .....	49

## SAŽETAK

U današnjem ubrzanom i stresnom načinu života, sport i rekreacija su ključni čimbenici za održavanje kvalitete života i bijeg od društvenih mreža. Pružanje mogućnosti bavljenja sportom u ruralnim područjima, jedan je od preduvjeta za zadržavanje mladih unutar mjesta i njihovu socijalizaciju.

Sljedom svega navedenog, nije prioritetno, ali je važno naglasiti da svaka ideja uz dobru organizaciju i realizaciju može biti održiva i profitabilna. Također, ostvarenim profitom omogućuju se daljnja kapitalna ulaganja koja svojim razvojem mogu obogatiti društveni život skromne zajednice.

Ključne riječi: ideja, sport, investicije, kvaliteta života

## **ABSTRACT**

In today's fast paced and stressful way of life, sports and recreation are key factors for maintaining the quality of life and escaping from social networks. Providing the opportunity to play sports in rural areas is one of preconditions keeping young people within the village and their socialization.

Following all the above, it is not a priority, but it is important to emphasize that any idea with good organization and implementation can be sustainable and profitable. Also, the realized profit enables further capital investments that can enrich the social life of modest with their development.

Keywords: foreign trade, foreign exchange, execution of works abroad, foreign trade risks

## 1. UVOD

Zadržavanje mladih u malim i slabo razvijenim naseljima, velik je izazov za današnje društvo i uvjete života. Razvijenost društvenih mreža dovela je do velike potrebe iseljavanja i težnje za nečim što nije dostupno u ruralnim područjima. Kako bi se promijenila svijest mladih i isti zadržali u malim mjestima, potrebno se angažirati i zadovoljiti njihove potrebe.

Sport nije samo natjecanje, već on poziva na okupljanje i zbližavanje svih dobnih skupina. Kako bi se prije svega mladi imali gdje sastajati potrebno im je osigurati adekvatno i poticajno okruženje. Izgradnja Športsko – rekreacijskog centra, kamen je temeljac za sve navedeno.

Cilj ovog rada je realizacija ideje zadržavanje mladih u ruralnim mjestima i dokazivanje da uz dobro organiziran projekt i poticajna sredstva, može se izgraditi isplativa investicija.

Pri izradi rada koristile su se metode analize, dedukcije, indukcije, deskripcije te metodologija izrade poslovnog plana. Metode analize i sinteze korištene su za definiranje osnovnih pojmova, metode dedukcije i indukcije prilikom izrade poslovnog plana, a metoda deskripcije kod anketnog istraživanja.

Predmet istraživanja specijalističkog rada jest zainteresiranost društvenih skupina od 15 do 30 godina za sport i rekreaciju.

Sekundarnim istraživanjem iz domaće stručne literature sagledavani su teorijski aspekti budžetiranja kapitala, dok se primarnim istraživanjem vrši procjena isplativosti investicijskog projekta.

Istraživačka pitanja ovog rada su sljedeća:

1. Jesu li mladi zainteresirani za sport i rekreaciju?
2. Može li investicijski projekt baziran na ideji mladih biti isplativ?

Rad se sastoji od šest glavnih poglavlja. U Uvodu ovog rada prikazuje se problematika, cilj te struktura. Poglavlje Budžetiranje kapitala objašnjava njegove sve aspekte, od oblika investicija do metoda odlučivanja. U poglavlju Ulaganje u razvoj općine detaljno se opisuje naselje Kraljevec na Sutli i subvencije od strane lokalne akcijske grupe. Četvrto poglavlje opisuje postupak provođenja anketnog istraživanja i rezultate istoga. U poglavlju Poslovni plan objašnjava se poslovna ideja i mjere koje su potrebne za realizaciju iste. Također sadrži i

procjenu potrebnih financijskih i ljudskih resursa. Šesto poglavlje prikazuje zaključnu ocjenu projekta. Na kraju, u poglavlju Zaključak sažeto su istaknute spoznaje do kojih je student došao prilikom izrade specijalističkoga rada.



## **2. TEORIJSKE POSTAVKE BUDŽETIRANJA KAPITALA**

Budžetiranje kapitala je postupak donošenja odluka o dugoročnim investicijama, a prvenstveno u realnu poslovnu imovinu. Sam postupak budžetiranja kapitala uključuje prognozu novčanih tokova projekata i ocjenu njihove financijske učinkovitosti te financijske efikasnosti primjenom kriterija financijskog odlučivanja ugrađenih u brojne metode budžetiranja kapitala. U budžetiranje kapitala su uključeni svi postupci, od pronalaženja investicijskih ideja, preko njihove analize i ocjene, do donošenja odluke i samog provođenja investicije. Dugoročni realni investicijski projekti odnose se na dugoročno investiranje, a prvenstveno na ulaganje u realnu, materijalnu i opipljivu imovinu poduzeća (dugotrajna imovina). Samim time, budžetiranje kapitala, često se definira kao proces donošenja odluke o ulaganjima u fiksnu imovinu poduzeća. Nemogućnost profitabilne upotrebe bez angažiranja tekuće imovine, kao i rizik transformacije tekuće imovine u poslovnim procesima, dovodi do toga da budžetiranje kapitala mora uključiti u izračun potrebno angažiranje kapitala. (Orsag i Dedi, 2011)

Ispitivanje ekonomske te posebice financijske efikasnosti dugoročnih investicijskih projekata poduzeća, jedna je od glavnih karakteristika budžetiranja kapitala. Razni ekonomski, a posebice financijski kriteriji odlučivanja, rabe se u tu svrhu. Većina kriterija financijskog odlučivanja temelji se na tehnici vremenske vrijednosti novca. To je tehnika izračunavanja sadašnje vrijednosti očekivanja novčanih učinaka u čijoj je biti složeni kamatni račun koji se upotrebljava kao diskontna tehnika. (Orsag i Dedi, 2011)

### **2.1. Oblici investicija**

„Investicijom se može označiti bilo kakvo ulaganje, primarno novčanih sredstava radi stjecanja određenih ekonomskih koristi, odnosno profita, najčešće mjerenih novčanim tokovima kao izrazima ekonomskih, dakle iskoristivih dohodaka.“ (Orsag i Dedi, 2011: 15)

Investicije se dijele na:

- financijske
- realne
- neopipljive

Financijske investicije odnose se na ulaganje u financijsku imovinu, a to su prije svega dionice i obveznice. Kako je riječ o utrživim financijskim instrumentima koji se mogu prodavati po očekivanim cijenama, ključna značajka financijske imovine jest visok stupanj likvidnosti. Prinosi od financijskih investicija su prvenstveno dividende, kamate i druge naknade koje se primaju kao tekući dohoci od investicija. Druga važna obilježja financijskih investicija su njihova gotovo neograničena djeljivost, homogenost (zamjenjive jedne za druge) i dokumentirana povijest (mogućnost predviđanja budućnosti). (Orsag i Dedi, 2011)

Realne investicije podrazumijevaju ulaganje u opipljivu, dodirljivu materijalnu imovinu. Za razliku od financijskih investicija čija se namjena sastoji u držanju i ostvarivanju određenih prinosa, realne investicije se baziraju na produktivnoj upotrebi obavljanja poslovnih aktivnosti. Vrijednost realnih investicija često je teška za procijeniti, ponajviše zbog činjenice da uz sebe vežu i ulaganja u neto obrtni kapital, potreban za obavljanje poslovnih aktivnosti. Također, u većini je slučajeva potrebno obavljati različita razgraničenja ostvarenih profita iz poslovnih aktivnosti na pojedinačne realne investicije. Upravo zbog tih poteškoća pri vrednovanju veličine realnih investicija i njihovih prinosa, ocjena financijske efikasnosti je složenija nego kod dugoročnih financijskih ulaganja. Nizak stupanj likvidnosti, ograničena djeljivost, unikatnost i slabo dokumentirana povijest kao neki od glavnih obilježja, samo su još jedan dokaz veće složenosti investicijskih projekata u odnosu na financijske investicije. (Orsag i Dedi, 2011)

Neopipljive investicije su ulaganja u neopipljivu, odnosno nedodirljivu imovinu, kao što su kupnja patenta, licence, ulaganje u ljudske potencijale, goodwill i slično. Radi se o imovini koju mogu posjedovati poduzeća, a koja je prema računovodstvenom izričaju označena nematerijalnom imovinom. Jedan dio neopipljivih investicija ima obilježja realnih, a drugi dio financijskih investicija. U današnje vrijeme, ulaganja u neopipljivu imovinu su vrlo česta, a posebice se to odnosi na ulaganja u znanje i ljudske potencijale. (Orsag i Dedi, 2011)

## **2.2. Karakteristike projekata**

Investicijski projekt opisuje se kao dugoročno ulaganje poduzeća, prvenstveno u realnu poslovnu imovinu. Oni projekti koji su predmetom budžetiranja kapitala, dugoročnog su karaktera, a riječ je o ulaganjima novca i drugih sredstava na dugi rok s ciljem izvođenja određenih profitabilnih poslovnih aktivnosti u budućnosti. Može se raditi o novim investicijama u osvajanje novih profitabilnih poslovnih aktivnosti poduzeća ili o

investicijama zamjene postojeće i druge imovine koja se upotrebljava za obavljanje postojećih poslovnih operacija. Nove investicije, dugoročno su osiguranje potrebnih nekretnina te postrojenja i opreme, kao i neto obrtnog kapitala. One su najčešće ulaganje u dugoročni rast i razvoj poduzeća. S druge strane, investicije u zamjenu postojećih postrojenja i opreme, kao i u zamjenu postojećih nekretnina, neophodne su tijekom poslovanja poduzeća. Uzrok im je ekonomska i fizička dotrajalost postojeće fiksne imovine. Riječ je o nužnim intervencijama kako bi se osigurala profitna sposobnost poduzeća. Također, one mogu biti i rezultat nastojanja poduzeća da efikasnijom fiksnom imovinom povećava svoju profitabilnost. Investicijski projekti imaju različite karakteristike, ovisne o tipovima i vrstama odluka, ali četiri značajke su zajedničke svima, a to su:

1. dugoročni karakter investicijskih projekata
2. vremenski raskorak između ulaganja i efekta ulaganja
3. međuovisnost investiranja i financiranja
4. rizik i neizvjesnost. (Orsag i Dedi, 2011)

Neovisno o tome ulaže li se u nove investicije ili pak u zamjenu postojeće fiksne imovine, najvažnija karakteristika investicijskih projekata jest da je posrijedi dugoročno vezivanje novca u nenovčane oblike fiksne imovine i u povećanje tekuće imovine poduzeća. Dugoročni aspekt investicijskih odluka poduzeća karakterizira niska likvidnost tako vezanog novca u realnim imovinskim oblicima. Iz toga proizlazi i dugoročno opredjeljenje buduće profitne snage poduzeća jer realna poslovna imovina se ne može prijevremenom prodajom pretvoriti u novac bez znatnijih gubitaka. Također, realne oblike imovine kojima će se poduzeće služiti u namjeravanim projektima, karakterizira nizak stupanj utrživosti. To je pogotovo izraženo u uvjetima suvremene tehničko – tehnološke revolucije koja rezultira visoko specijaliziranom opremom i zgradama potrebnim za iskorištavanje takve opreme. Visok stupanj specijalizacije poslovne imovine poduzeća određuje i mali broj potencijalnih kupaca pa je stoga njeno pretvaranje u novčani oblik diskutabilno, barem sa strane postizanja fer tržišne vrijednosti takve imovine. Dugoročni karakter investicijskog ulaganja, kao i niska likvidnost, pomažu da realizirani investicijski projekti dugoročno odrede financijski položaj i poslovne performanse poduzeća koje ih poduzima, a samim time i buduće struje tokova koje može stvarati. (Orsag i Dedi, 2011)

Vremenski raskorak koji nastaje između ulaganja i pritjecanja očekivanih ulaganja, znatno opredjeljuje profitnu snagu svakog projekta pa se on mora sagledavati kroz struje godišnjih novčanih tokova potrebnih za investiranje i struje godišnjih novčanih tokova stečenih od ulaganja. Jedan od glavnih čimbenika efikasnosti projekata jest razdoblje investiranja. Riječ je o vremenu potrebnom da se investicija osposobi za generiranje profita i novčanih tokova. Kroz to vrijeme poduzeće samo ulaže u investicijski projekt koji još ne daje efekte, a što je razdoblje dulje, projekt će kasnije stvarati potrebne novčane tokove za povećanje vrijednosti poduzeća pa će i ti novčani tokovi projekta imati manju sadašnju vrijednost. Zbog navedenih razloga, ne začuđuje da je ubrzanje investicijskih ulaganja te skraćivanje razdoblja investiranja jedan od ključnih čimbenika povećanja efikasnosti investicija. S druge strane, efektuiranjem se osigurava ekonomska i financijska efikasnost investicijskog projekta. U razdoblju efektuiranja, investicijski projekt stvara profite i novčane tokove koji se mogu tretirati njegovim doprinosom povećanju sadašnje vrijednosti poduzeća. Što je to razdoblje duže i sama financijska efikasnost projekta biti će veća. Također, za financijsku efikasnost projekta važna je i dinamika pritjecanja novčanih tokova. Ona je posebno izražena kod struja novčanih tokova čiji su učinci u prvim godinama skromni (negativni), s tim da se postepeno povećavaju, a nakon dostignutog maksimuma u zreloom životnom razdoblju projekta oni će se postepeno smanjivati. S druge strane, kao faktor poboljšanja financijske i ekonomske efikasnosti projekta javlja se i produljenje vremena u kojem će on davati maksimalne učinke. (Orsag i Dedi, 2011)

Dugoročno financiranje poduzeća pod utjecajem je ograničenja financijske okoline, a pogotovo tržišta kapitala. Vrijeme koje je najpogodnije za investiranje može se znatno razlikovati od vremena u kojem su odnosi na tržištu kapitala takvi da najbolje odgovaraju utemeljenoj politici strukture kapitala poduzeća. U konačnici, investicije mogu promijeniti strukturu kapitala koju je poduzeće imalo prije osvajanja novih profitabilnih poslovnih aktivnosti. Zbog međuovisnosti investiranja i financiranja investicija, budžetiranje kapitala karakterizira interakcija određenih potrebnih investicijskih izdataka i njihovih očekivanih tokova. Ta interakcija se promatra kao proces približavanja poduzeća maksimalnoj profitabilnosti i vrijednosti poduzeća u vrijednosti njegovih običnih dionica. (Orsag i Dedi, 2011)

Ulaganje u sadašnjosti kako bi se ostvarili određeni efekti u budućnosti karakteristično je za sve projekte, a nužno je povezano sa određenim stupnjem rizika i neizvjesnosti. Taj stupanj rizika i neizvjesnosti se razlikuje prema karakteru projekata. Ako je riječ o investicijama u

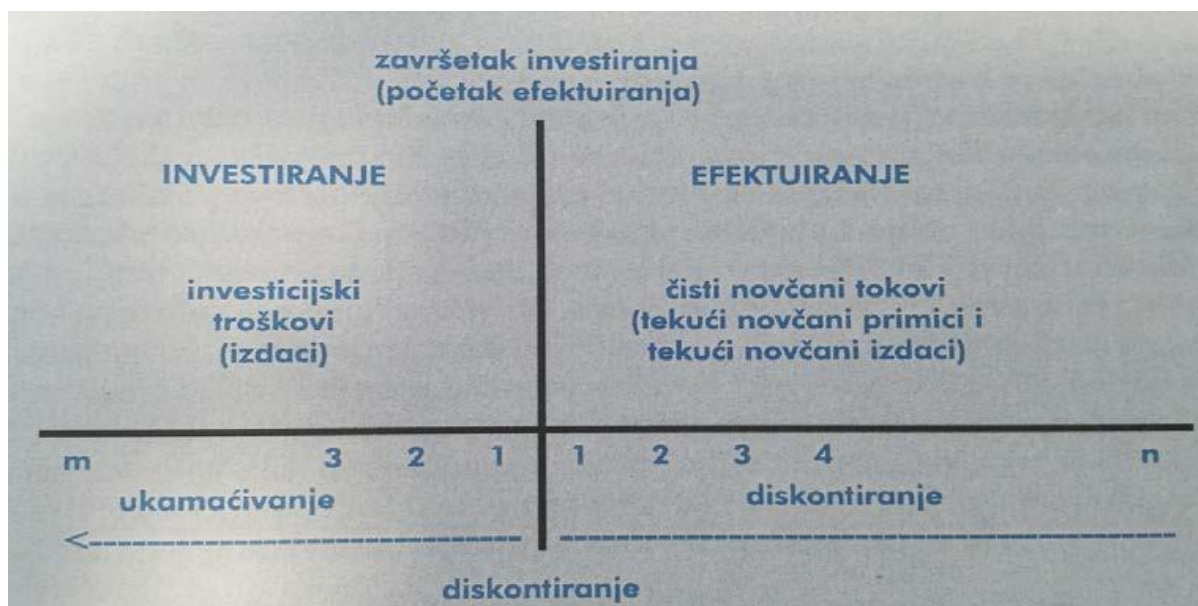
zamjenu, rizik će biti manji nego kada je riječ o novim projektima. Razlog je taj što se kod investicija u zamjenu radi o ulaganjima u postojeću poslovnu aktivnost za koju postoji povijesna dokumentiranost i čija je buduća efikasnost relativno izvjesna, dok je kod novih investicija ta spoznajna mogućnost mnogo suženija pa je i izvjesnost ostvarenja relativno niska. Rizik i neizvjesnost je potrebno uočiti, predvidjeti i kvantificirati, kao što je i potrebno uočiti i kvantificirati moguće pravce djelovanja u slučaju uočavanja rizika u vremenu efektuiranja. (Orsag i Dedi, 2011)

### **2.3. Financijska efikasnost projekata**

Financijska efikasnost projekta određena je veličinom i dinamikom novčanih tokova te njihovom vremenskom vrijednošću. Vremenska vrijednost novčanih tokova određena je međuovisnošću rizika i nagrade te se mjeri diskontnom stopom koju prvenstveno određuje trošak kapitala poduzeća. Novčani tokovi (novčani primici i novčani izdaci) mogu se kvalificirati prema dva važna razdoblja u životu projekta:

1. Razdoblje investiranja
2. Razdoblje efektuiranja

Razdoblje investiranja karakterizira nastajanje novčanih izdataka koji se čine za nabavku fiksne imovine potrebne za efektuiranje investicijskog projekta te za osiguranje povećanih potreba za neto obrtnim kapitalom. Stoga se ti izdaci često nazivaju investicijskim troškovima. S druge strane, razdoblje efektuiranja karakterizira stvaranje tekućih novčanih primitaka od prodaje izrađenih proizvoda ili izvršenih usluga projekta. Da bi proizvodnja i prodaja bile uspješne, potrebna je kontinuirana opskrba proizvodnje utemeljene projektima s materijalima, energijom i drugim resursima te kontinuirana isplata plaća zaposlenima te isplate preuzetih obveza u okviru procesa proizvodnje. Tu je riječ o tekućim novčanim izdacima koji su potrebni za neometano odvijanje poslovnih procesa unutar projekta. Razlika tekućih novčanih primitaka i tekućih novčanih izdataka koji nastaju tijekom razdoblja efektuiranja naziva se tekućim čistim novčanim tokom. (Bendeković et al, 2007)



**Slika 1. Novčani tokovi projekta**

Izvor: <https://docplayer.rs/211047358-Uloga-analize-osjetljivosti-investicijskog-projekta-pri-dono%C5%A1enju-investicijske-odluke.html> pristup 01.09.2022.

Podjela životnog vijeka projekta na razdoblja investiranja i efektuiranja i ne mora biti tako stroga kako je prikazano na Slici 1. Postoji mogućnost da se investira u fazama, a tako određene završne faze mogu davati učinke i dok se investira u sljedeće faze. Na kraju razdoblja efektuiranja projekta obično ostaje određena fiksna imovina koja se naziva rezidualnom vrijednošću. Ona se treba tretirati kao novčani primitak projekta koji će se realizirati prodajom takve imovine ili njezinom profitabilnom upotrebom. Često nastaju krajem vijeka efektuiranja pa im je vremenska vrijednost relativno mala. Također, osim rezidualne vrijednosti fiksne imovine, prilikom prestanka razdoblja efektuiranja dolazi do oslobađanja neto obrtnog kapitala koji je bio vezan u njezinim poslovnim operacijama, a koji dovodi do stvaranja slobodnih novčanih sredstava za poduzeće. (Orsag i Dedi, 2011)

Također, investicijske troškove, čiste novčane tokove te rezidualnu vrijednost potrebno je prethodno analizirati kako bi se donijela odluka od prihvaćanju ili napuštanju određenog projekta. Analizu je moguće obaviti na dva načina:

1. Analizom originalnih novčanih tokova
2. Analizom diskontiranih novčanih tokova

Temelj financijske analize je diskontirani novčani tok, što znači da je ispravnije analizirati novčane tokove projekta uzimanjem u obzir njihove vremenske vrijednosti. Vremensku vrijednost novca mjeri diskontna stopa koja općenito prikazuje zahtijevani prinos te

zahtijevanu profitabilnost za određena ulaganja, odnosno za odgađanje potrošnje. Svaka diskontna stopa se sastoji od nerizične kamatne stope i premije rizika, pa se o njoj govori i kao o riziku prilagođenoj stopi. Ona je za poduzeće određena troškom njegova kapitala pa stoga analiza novčanih tokova projekata tehnikama izračunavanja vremenske vrijednosti novčanih tokova uključuje međuovisnost investiranja i financiranja te međuovisnost rizika i profitabilnosti. S druge strane, originalni novčani tokovi mogu se uzeti samo kao faktor sagledavanja krajnjeg rizika projekta da tijekom svojeg razdoblja efektuiranja neće vratiti uloženi novac, odnosno kroz koje će vrijeme vratiti uloženi novac. (Bendeković et al, 2007)

## **2.4. Klasifikacija projekata**

Investicijski se projekti mogu klasificirati s više različitih aspekata, ovisno o karakteristikama investicija i načinom njihove analize koje klasifikator želi naglasiti. Ovdje je temeljni pristup klasifikacije povezan s procesom budžetiranja kapitala koji izaziva određene troškove pa će analiza projekata sadržavati odnos koristi i žrtava takve analize. Kriteriji prema kojima će se promatrati investicije su sljedeći:

- Aktivnost na koju se odnose
- Opseg ulaganja
- Investicijsko razdoblje
- Odnos investicijskih troškova i učinaka ulaganja
- Model tekućih novčanih tokova
- Odlučivanje o projektu
- Ekonomska međuovisnost
- Potojeće poslovanje
- Modela rasta. (Orsag i Dedi, 2011)

Prema aktivnosti na koju se odnosi određeni investicijski projekt, razlikuju se proizvodni projekti, marketinški projekti, transportni projekti, projekti informatizacije poslovanja i projekti istraživanja i razvoja. Proizvodni projekti se odnose na ulaganja u fiksnu i permanentnu tekuću imovinu za izradu određenih proizvoda, odnosno za obavljanje određenih usluga. Ovdje može biti riječ o investicijama u zamjenu ili pak u ekspanziju, a takvi projekti se mogu odnositi na ulaganja u rast, ali i na ulaganja u razvoj. Kod marketinških projekata prati se poboljšanje prodaje i marketinga poduzeća. Može se odnositi

na poboljšanje marketinga na tržištima na kojima poduzeće uobičajeno posluje ili na ulaganja u osvajanje novih tržišta. Transportni projekti se odnose na ulaganja u prijevoz roba i ljudi, a pritom se ne misli na ulaganja koja obavljaju transportna poduzeća, nego na ulaganja u transport kao pomoćnu djelatnost. Takvi investicijski projekti mogu se odnositi na poboljšanje proizvodnje i uvjeta poslovanja, ali i na poboljšanje prodaje. Projekti informatizacije odnose se na ulaganja u informatičku opremu i programsku podršku njezina djelovanja. Dakle, riječ je o ulaganjima u informatički hardver i softver. Sama informatizacija poslovanja poduzeća trebala bi osigurati bolje vođenje poslova, brži i bolji protok informacija te bolju kontrolu djelovanja poduzeća u smislu povećanja bogatstva vlasnika i ostvarivanja drugih ciljeva (smanjenje troškova). Na kraju, istraživanje i razvoj, područje je investicijskog ulaganja kod kojeg se javlja najviše problema utvrđivanja odgovarajućih novčanih tokova koji će rezultirati s provedenim investicijama. Istraživanje i razvoj su potrebni i nužni kod mnogih poduzeća jer bi u protivnom takva poduzeća zaostala u razvoju. (Orsag i Dedi, 2011)

Projekti prema opsegu ulaganja razlikuju se s gledišta veličine kapitala koji treba angažirati za njihovo izvođenje. Najčešće je veličina kapitala povezana s veličinom očekivanih koristi od predloženih projekata i s veličinom opasnosti za buduća dostignuća i kontinuitet poslovanja poduzeća. Razlikuju se veliki i mali projekti. Veliki projekti su oni koji zahtijevaju znatna angažiranja kapitala zbog očekivanih znatnih budućih koristi za poslovanje poduzeća. Eventualno izostajanje očekivanih rezultata imat će znatne posljedice na cjelokupno poslovanje poduzeća, a nerijetko može rezultirati i propašću. S druge strane, mali projekti su oni koji zahtijevaju skromna ulaganja prema veličini poduzeća i ma koliko bili učinkoviti, ne mogu dati tako presudne koristi, kao ni izazvati neke drastične posljedice. Ono što vrijedi jednako i za velike i za male projekte jest da je analizu i pripremu projekta potrebno izvesti u određenim fazama. Kreće se sa prognozom novčanih tokova i utemeljenjem diskontne stope kako bi se ocijenila financijska efikasnost projekta. Tek kada se dobije pozitivna ocjena, poduzeće kreće sa naručivanjem tehničko – tehnološke i druge administrativne dokumentacije (pribavljanje lokacijske i građevinske dozvole i slično). (Orsag i Dedi, 2011)

Razdoblje investiranja predstavlja onaj dio životnog vijeka projekta u kojem nastaju investicijski troškovi. Što je to razdoblje dulje, kasnije nastupa efektuiranje pa tako i kasnije nastaju pozitivni novčani tokovi kroz čiste novčane tokove poslovanja investicijskog projekta. Također, što su očekivani novčani tokovi poduzeća udaljeniji od sadašnjosti, njihova vremenska vrijednost je sve manja, tako da sve manje doprinose učinkovitosti



investicijskog projekta. Zbog navedenog, važno je razlikovati investicijske projekte prema duljini investicijskog razdoblja, a razlikuju se: projekti s dugim razdobljem investiranja i projekti s kratkim razdobljem investiranja. To bi značilo da se razlikuju projekti kod kojih je razdoblje efektiviranja znatno pomaknuto prema budućnosti i projekti kod kojih tekući čisti novčani tokovi priteču vrlo brzo nakon započinjanja ulaganja. (Orsag i Dedi, 2011)

Tipovi investicijskih projekata se se promatraju s gledišta odnosa investicijskih troškova i učinaka ulaganja. Kada se u vid uzima i vremenski raskorak, izdvajaju se sljedeći tipovi:

A. PIPO: jednokratno ulaganje – jednokratni učinci

Tip projekta kojeg investicijski troškovi nastaju odjednom, a učinak investicije predstavlja čisti novčani tok koji nastaje u jednom trenutku poslije određenog vremena nakon investicijskog ulaganja. Primjer ovog tipa projekta je jednokratna kupnja zgrade koju će poduzeće prodati nakon porasta njezine cijene.

B. CIPO: višekratno ulaganje – jednokratni učinci

Tip projekta kod kojeg investicijski troškovi nastaju kroz više vremenskih razdoblja, dok efekte investicije predstavlja čisti novčani tok koji nastaje odjednom kroz određeno vrijeme nakon posljednjeg investicijskog ulaganja. Primjer ovakvog tipa projekta jest izgradnja zgrade koju poduzeće namjerava prodati nakon izgradnje.

C. PICO: jednokratno ulaganje – višekratni učinci

Tip projekta kod kojeg investicijski troškovi nastaju u jednom trenutku, a učinci investicije su višekratni čisti novčani tokovi koji nastaju u određenom broju vremenskih razdoblja kroz vijek efektiviranja projekta. Tip ovakvog projekta je čest kod investicija u zamjenu postojećih postrojenja i opreme.

D. CICO: višekratno ulaganje – jednokratni učinci

Tip projekta kod kojeg investicijski troškovi nastaju kroz više razdoblja, kao što i efekti investicije čistog novčanog toka nastaju u razdobljima vijeka efektiviranja projekta. Ovakav tip projekta se pojavljuje vrlo često, a posebice kada je riječ o novim investicijama koje zahtijevaju dulje vrijeme investiranja. (Orsag i Dedi, 2011)

Analiza financijske efikasnosti investicijskih projekata obično se obavlja na temelju godišnjih novčanih učinaka, a tehnikom budžetiranja kapitala svi investicijski troškovi obavljeni tijekom određene godine, kao i svi čisti novčani tokovi primljeni tijekom određene godine, tretiraju se kao da su nastali krajem te godine (princip kraja godine). (Orsag i Dedi, 2011)

Investicijski se projekti, prema modelu tekućih novčanih tokova, mogu razvrstati na projekte s konvencionalnim i projekte s nekonvencionalnim novčanim tokovima. Kao što je već prije navedeno, u životnom vijeku investicijskog projekta, razdoblje investiranja prethodi razdoblju efektuiranja. Najčešće se u razdoblju efektuiranja nešto skromniji početni tekući čisti novčani tokovi vezani uz uhodavanje projekta postepeno povećavaju do njihova maksimuma u doba zrelosti projekta, nakon čega se postepeno smanjuju kako se približava završetak efektuiranja. Pri tome se konvencionalno prekida s eksploatacijom projekta prije nego što tekući novčani tokovi postanu negativni, pa iz tog razloga konvencionalni novčani tok projekta započinje kretanje iz negativnog kvadranta. U rjeđim slučajevima investicijski projekti su takve prirode da izazivaju značajne troškove njihova okončanja koji mogu uvjetovati pojavljivanje negativnih novčanih tokova na kraju razdoblja efektuiranja projekta. Takvi novčani tokovi nazivaju se nekonvencionalnima. (Orsag i Dedi, 2011)

Kada je riječ o odlučivanju, najjednostavniji je slučaj odluke „da ili ne“. Odgovor „da“ pokazuje da je projekt učinkovit, a odgovor „ne“ da je neučinkovit. Kod složenijeg odlučivanja, bira se između više projekata koji su međusobno uvjetovani. Problem kod takvog odlučivanja nastaje kada projekti nisu međusobno jednostavno usporedivi. Najsloženije donošenje odluke je u slučaju rangiranja projekata. Kod takve investicijske odluke treba izabrati najoptimalniju kombinaciju investicijskih projekata u okviru raspoloživog budžeta kapitala. (Orsag i Dedi, 2011)

S aspekta složenosti investicijskog odlučivanja, projekti mogu biti međusobno ovisni ili pak međusobno neovisni. Međusobno ovisne projekte je teže analizirati jer u analizi treba uvažiti međuovisnost kretanja njihovih novčanih tokova. S druge strane, analiza međusobno neovisnih novčanih tokova je jednostavnija jer novčani tokovi jednog investicijskog projekta ne ovise o novčanim tokovima drugog investicijskog projekta. (Orsag i Dedi, 2011)

Prema postojećem poslovanju mogu se izdvojiti tri karakteristične grupe projekata:

1. Projekti zamjene
2. Projekti ekspanzije
3. Ostali projekti

Investicije u zamjenu postojeće imovine povezane su s postojećim poslovanjem poduzeća, a mogu se klasificirati u sljedeće kategorije:

- A. Zamjena radi održavanja poslovanja

B. Zamjena radi smanjenja troškova

C. Zamjena radi održavanja poslovanja i ekspanzije

Zamjena radi održavanja poslovanja sastoji se od novčanih izdataka koji su potrebni za zamjenu istrošene ili uništene proizvodne opreme. Ovakav tip investicije je nužan ako poduzeće namjerava nastaviti postojeće poslovanje. Zamjena radi smanjenja troškova ne mora se poduzimati samo u slučaju njezine dotrajalosti, nego se vrši zamjena postrojenja i opreme kako bi se smanjili troškovi postojećeg poslovanja kao što su troškovi rada, energije, održavanja i slično. Također, zamjena postojećih postrojenja i opreme može se obavljati i radi održavanja postojećeg poslovanja poduzeća, ali uz povećanje njegova obujma. U ovom slučaju se mogu zamjenjivati dotrajala ili djelomično zastarjela postrojenja i oprema. (Orsag i Dedi, 2011)

Ekspanzija označava dugoročno povećanje poslovnih operacija poduzeća. Takvo povećanje poslovnih operacija zahtijeva i povećanje imovine kojom poduzeće posluje, a u pravilu se radi o novim investicijskim pothvatima poduzeća. Ti investicijski pothvati se mogu kategorizirati na sljedeći način:

- A. Ekspanzija postojećih proizvoda ili tržišta
- B. Ekspanzija u nove proizvode ili tržišta
- C. Diversifikacija

Kod ekspanzije postojećih proizvoda ili usluga radi se na ulaganju u povećanje postojeće proizvodnje, uvođenju sličnih proizvoda ili proširenju izlaznih i distributivnih mogućnosti na postojećim tržištima. Radi se, dakle, o projektima za koje je tipično ispitivanje budućih kretanja na tržištu, prvenstveno analiza buduće potražnje i konkurencije. Projekti koji zahtijevaju najpodrobniju analizu su oni koji uvjetuju novčane izdatke u osvajanje novih proizvoda ili novih tržišta. Takva ekspanzija može biti horizontalna (proizvodnja novih komplementarnih proizvoda) ili vertikalna (osvajanje prethodnih ili idućih poslovnih operacija u lancu industrije u kojem se poduzeće već nalazi). Također, ekspanzija u nove proizvode ili tržišta ima učinke diversifikacije kojom se smanjuje izloženost poduzeća rizicima samo jedne poslovne aktivnosti. Naime, poduzeća koja se koriste različitim poslovnim aktivnostima pokazuju znatno stabilnije kretanje od monoproduktnih poduzeća. (Orsag i Dedi, 2011)

Poduzeća ponekad poduzimaju određene investicije čiji se novčani učinci teško mogu odrediti prije njihove realizacije. Primjer takvih investicija su:

- A. Investicije u istraživanja i razvoj
- B. Investicije u sigurnost
- C. Kozmetičke investicije

Investicije u istraživanja i razvoj su projekti s visoko spekulativnim očekivanim efektima koji mogu rezultirati samo sumom učinjenih troškova ili će njihova kontribucija poboljšanja poslovnih performansi poduzeća biti jednostavno neopipljiva, a time praktički i nemjerljiva. S druge strane, investicije u sigurnost su u pravilu iznuđene za samo poduzeće. Riječ je obveznim investicijama koje ovise o odlukama vlade i lokalne zajednice, a zbog njihovog neprofitnog karaktera mogu se označiti kao neproizvodne investicije. Na kraju, kozmetičke investicije odnose se na izgradnju i stjecanje uredskih zgrada, parkirališta, nabavke automobila i slične investicije u formalno iskazivanje novčane snage nekog poduzeća. Mogu imati određeni utjecaj na povećanje poslovnih performansi poduzeća, ali nisu nužne za njegovo poslovanje. (Orsag i Dedi, 2011)

Rast je jedna od temeljnih preduvjeta opstanka poduzeća, a razlikuju se:

1. Interni
2. Eksterni rast poduzeća

Internim rastom se označava ulaganje u povećanje vlastitih poslovnih operacija i u izravno povećanje imovine samog poduzeća. Ovakav tip rasta koji se još naziva i organskim rastom, obilježavaju originalnost i unikatnost. S druge strane, eksternim rastom označava se ulaganje u preuzimanje tuđih poslovnih operacija i stjecanje tuđe poslovne imovine. To se može ostvariti različitim pripajanjima i spajanjima. Kod razlikovanja internog i eksternog rasta je važno znati u što se ulaže. (Orsag i Dedi, 2011)

## **2.5. Postupak budžetiranja kapitala**

Postupak budžetiranja kapitala zahtijeva niz koraka koji se moraju poduzeti u procesu donošenja odluka o dugoročnom investiranju. Proces budžetiranja kapitala sastoji se od šest koraka, a to su:

- Pronalaženje investicijskih oportuniteta
- Prikupljanje podataka
- Određivanje novčanih tokova investicijskih oportuniteta
- Određivanje budžeta kapitala

- Vrednovanje i donošenje odluke
- Analiza izvođenja i prilagođavanja. (Orsag i Dedi, 2011)

Korak pronalaženja investicijskih oportuniteta, jedan je od najvažnijih u procesu budžetiranja kapitala. Sposobnost stvaranja i razvoja ideja o novim poslovnim pothvatima, svakako je jedan od presudnih trenutaka u usmjeravanju poduzeća budućoj profitabilnosti. Zbog navedenog, povećanje broja dobro artikuliranih ideja u investicijske oportunitete, jedan je od temeljnih čimbenika profitabilnosti poduzeća. Također, važno je naglasiti da je za poduzeća važno stvoriti kreativnu klimu u kojoj se mogu rađati ideje koje zatim oblikovanjem prerastaju u investicijske projekte. Poduzeća koja ne posvećuje pažnju pronalaženju investicijskih oportuniteta izlažu se opasnosti zaostajanja u razvoju. (Orsag, 2015)

Sistematično i organizirano prikupljanje i obrađivanje podataka svakako su preduvjet ispravne artikulacije ideja za poslovne akcije u konkretne projekte i njihova ispravnog vrednovanja u okviru procesa budžetiranja kapitala. Jedan dio podataka prikuplja se kontinuirano sa samim odvijanjem poslova i poslovanja u evidencijama poduzeća (računovodstvo i poslovna statistika), a drugi dio prikuplja se i obrađuje na temelju inženjerskih podataka, pregleda tržišnih kretanja i drugih financijskih informacija. (Orsag i Dedi, 2011)

Nakon prikupljanja podataka, na red dolazi definiranje investicijskih troškova, očekivanih čistih novčanih tokova i rezidualne vrijednosti predloženih investicijskih oportuniteta. Tek njihovim definiranjem oni postaju konkretni investicijski projekti o kojima se mogu donositi investicijske odluke. (Orsag, 2015)

Na temelju analitičke podloge potrebno je predvidjeti potrebna investicijska ulaganja, odnosno raspoloživ novac te mogućnosti i uvjete njegova pribavljanja kako bi se odredila visina budžeta kapitala. Na temelju toga se određuje i maksimalna vrijednost predloženih projekata koju je moguće financirati. U konačnici, kroz međuovisnost investiranja i financiranja određuju se standardi profitabilnosti kojima će se vrednovati predloženi projekti. (Orsag, 2015)

Utvrđeni novčani tokovi i utemeljeni standardi profitabilnosti s gledišta budžeta kapitala, analitička su podloga za vrednovanje predloženih investicijskih oportuniteta. Investicijski oportuniteti vrednuju se primjenom metoda financijskog odlučivanja, a pretežan dio kriterija vrednovanja uključuje upotrebu troškova kapitala poduzeća. Najprije se obavlja individualna

ocjena financijske efikasnosti svakog od predloženih investicijskih projekata, nakon čega ostaje ograničen broj projekata prihvatljivih za poduzeće. Definitivna odluka o izboru seta projekata koji će biti financirani unutar raspoloživog budžeta kapitala obaviti će se uspoređivanjem njihovih međusobnih karakteristika u procesu rangiranja projekta. (Orsag i Dedi, 2011)

Nakon donošenja investicijske odluke, poduzeće započinje s procesom investiranja u izabrane projekte. Kako bi se otkrili određeni propusti prilikom projektiranja očekivanih novčanih tokova, potrebno je analizirati proces investiranja. Uočene propuste potrebno je ponovno vrednovati i obaviti potrebna prilagođavanja već u prvoj fazi investiranja kako bi se izbjegao negativan utjecaj investicijskog projekta. Također, izvođenje investicijskog projekta potrebno je analizirati i u razdoblju njihova efektuiranja. Ponovo dolazi do novog vrednovanja i prilagođavanja kako bi se postigla veća efikasnost poduzeća, a time i maksimalizacija njegove vrijednosti. (Orsag i Dedi, 2011)

## **2.6. Važnost budžetiranja kapitala**

Dugoročne investicijske odluke vezane su uz znatne kapitalne izdatke kojima kojima se utemeljuju buduće poslovne performanse poduzeća i buduća vrijednost poduzeća. Zbog toga se procesu budžetiranja kapitala pridaje velika važnost. Odluke koje su rezultat tog procesa imaju za posljedicu dugoročnu imobilizaciju novca u imovinske oblike visokog rizika unovčivosti. Taj gubitak fleksibilnosti mora biti kompenziran povećanom profitabilnosti, u skladu s postavljenim standardima profitabilnosti na tržištu. Dobra organizacija procesa ispitivanja budućih okolnosti smanjuje rizik takvih imobilizacija i omogućuje poduzeću sigurnije kretanje u turbulentnoj budućnosti. (Orsag i Dedi, 2011)

Također, što je vrijednost dugoročnog angažiranja novčanih i drugih sredstava u poduzeću veća, veća je i važnost prognoze njihovih učinaka jer je i potencijalni gubitak znatno veći. Veliku važnost u vrednovanju namjeravanih investicija ima uključivanje standarda profitabilnosti koji svoj puni izraz dobivaju u konceptu troška kapitala. U proces budžetiranja kapitala uključuje se i predviđanje buduće prodaje poduzeća i njegovih namjeravanih investicijskih projekata. U slučaju da poduzeće ne poduzima investicijska ulaganja, neće moći pratiti buduću potražnju na tržištu. S druge strane, u slučaju da poduzeće poduzima prevelika investicijska ulaganja, patit će od prekapacitiranosti fiksnih troškova i

nemogućnosti zadovoljavanja standarda profitabilnosti. Zbog toga se predviđanju budućnosti pridaje velika važnost. (Orsag i Dedi, 2011)

Kako bi se poduzeću omogućile pravovremene investicije kojima će uskladiti proizvodne i druge mogućnosti s očekivanim kretanjima buduće potražnje, u proces budžetiranja kapitala, uključuje se određivanje najpogodnijeg vremena za kapitalna ulaganja. Budžeti kapitala koji su slabo organizirani, teretit će buduće poslovanje poduzeća troškovima prekapacitiranosti ili potkapacitiranosti. To se odnosi na projekte koju su preveliki, a preuranjeni u odnosu na mogućnosti koje određuje buduće kretanje potražnje, a rezultirati će znatnim gubicima. S druge strane, premale investicije će također izazvati gubitke ukoliko se povećava potražnja na tržištu. Iz svega navedenog, dolazi se do zaključka da je postupak budžetiranja kapitala jedan od ključnih instrumenata dugoročnog upravljanja vrijednošću poduzeća. (Orsag i Dedi, 2011)

## **2.7. Metode odlučivanja**

Metoda čiste sadašnje vrijednosti i metoda interne stope profitabilnosti, dvije su osnovne metode financijskog odlučivanja. Ove dvije metode temeljne su u postupcima odlučivanja o dugoročnim projektima poduzeća i ključne za primjenu ekonomskog koncepta vrijednosti. Kako je proces financijskog odlučivanja povezan s problemima izbora između više varijanti, tako su uz dvije temeljne metode razvijene i druge metode. One su: metoda razdoblja povrata i metoda diskontiranog razdoblja povrata, metoda indeksa profitabilnosti i metoda anuiteta. (Orsag i Dedi, 2011)

Pri rangiranju projekata pojavljuju se i posebne metode financijskog odlučivanja, a one su: metoda diferencijacije i metoda interne stope profitabilnosti. Također, za specifične investicijske odluke u okviru budžetiranja kapitala razvijene su razne specifične metode odlučivanja. To su MAPI metoda koja se koristi za ocjenjivanje opravdanosti ulaganja u zamjenu fiksne imovine i metoda diskontiranog novčanog toka za određivanje najpovoljnijeg vremena zamjene fiksne imovine. (Orsag i Dedi, 2011)

### 3. ULAGANJE U RAZVOJ OPĆINE

Kraljevec na Sutli je općina unutar teritorija Krapinsko – zagorske županije koja zauzima jugozapadni pogranični dio. Zapadnim dijelom duž korita rijeke Sutle graniči sa Slovenijom, južnim dijelom sa Zagrebačkom županijom, sjevernim dijelom sa gradom Klanjcem i istočnim dijelom graniči sa općinom Veliko Trgovišće. U sastavu Krapinsko – zagorske županije, općina Kraljevec na Sutli zauzima svega 26,95 km<sup>2</sup> površine i spada u teritorijalno manje općine (zauzima svega 1,2% teritorija županije).



Slika 2. Teritorij Kraljevca na Sutli

Izvor: <https://kraljevecnasutli.hr/naselja/> pristup: 03.09.2022.

Općinu sačinjava ukupno 10 naselja i to su: Draše, Gornji Čemehovec, Kačkovec, Kapelski Vrh, Kraljevec na Sutli, Lukavec Klanječki, Movrač, Pušava, Radakovo i Strmec Sutlanski. Prema zadnjem popisu stanovništva općina broji 1588 stanovnika. Oni su prema naseljima raspoređeni:

NASELJE	BROJ STANOVNIKA
DRAŠE	147
GORNJI ČEMEHOVEC	101
KAČKOVEC	140
KAPELSKI VRH	99
KRALJEVEC NA SUTLI	322
LUKAVEC KLANJEČKI	65
MOVRAČ	128
PUŠAVA	28



RADAKOVO	454
STRMEC SUTLANSKI	104

Potrebno je naglasiti da analizirajući promjene broja stanovnika u ovoj općini od prvih početaka popisa (1857. godine) pa sve do zadnjeg Popisa stanovništva (2021. godine), u općini živi najmanji broj stanovništva u cijelom navedenom razdoblju.

Teritorijalni smještaj na krajnji jugozapad Krapinsko – zagorske županije u kojem se nalaze 2 cestovna granična prijelaza (Draše – Nova Vas i Čemehovec – Stara Vas), a posebno granični položaj sa Zagrebačkom županijom i blizina Zagreba daju značajnu pozornost u smislu određenja strateških ciljeva razvoja općine i veliki značaj u pogledu gospodarstva, prometa i turizma. Uz navedena 2 cestovna granična prijelaza, područjem općine prolaze i ceste županijskog i lokalnog značaja. Također, područjem općine prolazi sutlanska željeznica na relaciji Savski Marof – Kraljevec na Sutli – Republika Slovenija. Navedena trasa željezničke pruge već dulje vrijeme nije u funkciji, ali otvaranjem turističke zone Sutla postoji mogućnost otvaranja u turističke svrhe, kao i rekonstrukcija u budućnosti. Analizom prostora može se zaključiti da općina posjeduje brojne povoljne karakteristike za stanovanje, ponajviše reljefne, klimatske i prometne. Cjelokupni teritorij ima izraziti potencijal koji se temelji na blizini Zagreba (45 minuta udaljenosti cestovnim prometom) i susjedne Države. Također, općina Kraljevec na Sutli priključuje se turističkoj zajednici „Biser Zagorja“, te je pokrenula izmjenu Prostornog plana kako bi se omogućilo poduzetnicima pokretanje turističke djelatnosti.<sup>1</sup>

### **3.1. Lokalna akcijska grupa**

Stvaranje lokalnih agencijskih grupa (LAG) započinje povezivanjem lokalnih dionika iz javnog, privatnog i civilnog sektora. Originalan su i važan dio pristupa LEADER, a zadatak im je promicanje lokalnih razvojnih strategija te usmjeravanje i praćenje njihove provedbe. Njihova učinkovitost u poticanju lokalnog održivog razvoja može se ogledati iz sljedeće navedenih razloga:

- Okupljanje ljudskih i financijskih resursa iz sva tri sektora
- Poticanje suradnje između različitih ruralnih dionika
- Dogovaranje rješenja kroz konzultacije i razgovore

<sup>1</sup> <https://kraljevecnasutli.hr/o-kraljevcu-na-sutli/> pristup: 03.09.2022.

- Briga za okoliš i kvalitetu življenja

Također, kako bi se postao LAG, potrebno je ispuniti sljedeće kriterije:

- Obuhvaćati teritorij usklađen s kriterijima LEADER – a u smislu ljudskih, financijskih i ekonomskih resursa
- LAG je službeno registrirana udruga utemeljena na važećem Zakonu o udrugama
- Kod donošenja odluka, upravno tijelo LAG – a predstavlja interese različitih skupina područja i ruralnog stanovništva, osiguravajući da najmanje 50% čine članovi koji predstavljaju gospodarske partnere i civilno društvo, a minimum od 20% su predstavnici lokalnih vlasti
- Ravnopravnost upravnog tijela temeljena na dobnoj raznolikosti i ravnopravnosti spolova (barem 1 član mlađi od 25 i 30% ženske populacije)
- Provođenje lokalne razvojne strategije i upravljanje javnim sredstvima.

U lokalnim akcijskim grupama su najčešće uključeni:

- Predstavnici lokalne samouprave i javnih ustanova
- Poljoprivrednici i mali poduzetnici
- Udruge ( zaštita okoliša, razvoj zajednice i tako dalje)
- Razvojne agencije
- Dionička društva i poslovni inkubatori
- Mediji i viđeniji pojedinci.

Područje koje se može smatrati LAG – om je ono ruralno područje koje ima više od 10 tisuća, a manje od 150 tisuća stanovnika uključujući manje gradove te gradove s manje od 25 tisuća stanovnika.

Odgovornost lokalnih partnerstva ( LAG – ova) se ogleda u:

- Izradi statuta
- Pripremi lokalne strategije razvoja i lokalnog operativnog plana razvoja
- Informiranju lokalnog stanovništva o postojećim mogućnostima i prijavama za projekte
- Upravljanju aktivnosti LAG – a (vođenje projekata, programiranje aktivnosti, računovodstvo, mjesečna i kvartalna davanja i tako dalje.)

Opisom lokalnih akcijskih grupa u Hrvatskoj, nastoji se potaknuti komuniciranje, razmjena iskustva i suradnja te dati poticaj srodnim razvojnim inicijativama u ruralnom dijelu Hrvatske. U Hrvatskoj postoji ukupno 56 LAG – ova koji se rasprostiru na površini od 52.109,05 km<sup>2</sup> što čini 92,30% ukupne površine Hrvatske. LAG – ovi obuhvaćaju ukupno 531 jedinicu lokalne samouprave ( 121 grad i 410 općina), a a na cijelo području LAG – ova živi preko 2 milijuna stanovnika što čini više od polovice ukupnog stanovništva Hrvatske. Jedna od tih lokalnih akcijskih grupa je i LAG Zagorje – Sutla.<sup>2</sup>



Slika 3. Područje LAG – ova

Izvor: <https://hmrr.hr/leader/hrvatski-lag-ovi/> pristup 04.09.2022.

### 3.2. LAG Zagorje - Sutla

Lokalna akcijska grupa Zagorje – Sutla obuhvaća ukupno 11 jedinica lokalne samouprave na površini većoj od 439 km<sup>2</sup>. Tih 11 jedinica koji su zapravo i osnivači su: Pregrada, Klanjec, Zabok, Sv. Križ Začretje, Krapinske Toplice, Kraljevec na Sutli, Hum na Sutli, Desinić, Kumrovec, Tuhelj i Zagorska Sela. Cijelo je područje naseljeno sa više od 44 tisuće stanovnika.

<sup>2</sup> <https://hmrr.hr/leader/sto-je-lag/> pristup: 04.09.2022.



**Slika 4. Područje LAG - a Zagorje – Sutla**

Izvor: <https://www.zagorje-sutla.eu/stranica/o-lag-u> pristup: 05.09.2022.

Primarni cilj osnivanja jest razvoj ruralnih područja te suradnja i povezivanje lokalnih dionika javnog, civilnog i gospodarskog sektora. Područje lokalne akcijske grupe obiluje prirodnom i kulturnom baštinom, a sama ekonomija okarakterizirana je brojnim poljoprivrednim gospodarstvima koji djeluju u sektoru svinjogojstva, govedarstva, ratarstva, povrćarstva, voćarstva i cvjećarstva. Lokalna infrastruktura, dobro je polazište za stanovništvo poput mreže biciklističkih i pješačkih staza, dječjih igrališta, domova kulture i slično. Kada se tome pridoda i znatna koncentracija ponuditelja turističkih usluga te obilje termalne vode, područje LAG – a Zagorje – Sutla ima sve potrebno za podizanje životnog standarda koje bi zadržalo stanovništvo i spriječilo depopulaciju. Stoga, glavni izazov lokalne akcijske grupe jest staviti fokus na snage ruralnog područja i smanjivanje razlike između individualaca, organizacija i cjelokupne zajednice.

Znajući da je LAG prostor participacije javnog, privatnog i lokalnog sektora, lokalna razvojna strategija osmišljava niz prioriternih ciljeva, mjera i aktivnosti koje mogu kvalitetno odgovoriti na postavljeni izazov. To su:

- Animiranje lokalnog stanovništva za pripremu i provedbu projekata
- Uspostava kvalitetnog i održivog partnerstva na lokalnoj, regionalnoj i međunarodnoj razini

- Razvoj novih poljoprivrednih proizvoda i modernizacija proizvodnje postojećih proizvoda
- 4. Poticanje udruživanja proizvođača i podrška razvoju lokalnog tržišta poljoprivrednih proizvoda kako bi postali prepoznatljivi unutar LAG – a i šire
- Revitalizacija lokalne infrastrukture koja će objediniti prirodnu i kulturnu baštinu, a sve u svrhu podizanja kvalitete života svih stanovnika.<sup>3</sup>

### 3.3. Projekt Uzmi pare i napravi nešto za mlade vol.3

Projekt Uzmi pare i napravi nešto za mlade vol.3 provodi lokalna akcijska grupa Zagorje – Sutla zajedno sa partnerima Mreža udruga Zagor. Opći cilj projekta jest implementacija projekata za mlade kroz metodologiju participativnog proračuna u općinama i gradovima s područja LAG – a. Ukupna vrijednost projekta iznosi 310 tisuća kuna. Sufinancira ga Središnji državni ured za demografiju i mlade u iznosu od 100 tisuća kuna te jedinice lokalne i regionalne samouprave u iznosu od 210 tisuća kuna. Projekt se provodi u razdoblju od 1. siječnja 2022. godine do 31. prosinca 2022. godine.

Kako i glasi sam naziv projekta, on je namijenjen mladima od 15 do 30 godina naseljenim u ruralnim područjima i malim urbanim naseljima. Očekuje se sudjelovanje najmanje 500 mladih oba spola koji će razvijati i promovirati projekte te glasati za iste. Lokalni donositelji odluka će zajedno sa mladima analizirati predložene projekte te svojim stručnim savjetima pripremiti za glasanje. Također, biti će zaduženi i za provedbu i sufinanciranje projekata. Projekt se provodi u 11 općina i gradova, a sve što je potrebno kako bi ideja bila financirana u iznosu od 20 tisuća kuna jest:

- Doći na radionicu
- Predstaviti ideju
- Motivirati dovoljan broj mladih da podrže ideju.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> <https://www.zagorje-sutla.eu/> pristup: 05.09.2022.

<sup>4</sup> <https://uzmipare.info/> pristup: 04.09.2022.

## 4. ANKETNO ISTRAŽIVANJE

Anketno istraživanje, najjednostavnija je i najisplativija metoda za dobivanje podataka u kontekstu istraživanja tržišta. Može se podijeliti u tri područja:

### A. Prikupljanje podataka putem mrežnih anketa

Jedna od najpopularnijih metoda čiji su troškovi relativno niski, a prikupljeni podaci vrlo precizni.

### B. Prikupljanje podataka telefonskim anketama

Telefonske ankete su skuplje i dugotrajnije, ali vrlo su korisne kada je potrebno prikupiti podatke od veće populacije ili ciljne skupine.

### C. Prikupljanje podataka putem anketa lice u lice

Najskuplja metoda koja je najprikladnija za složena pitanja zbog najviše stope sudjelovanja.

### 4.1. Tijek odvijanja anketnog istraživanja

Prilikom provođenja anketnog istraživanja, prvo je potrebno formulirati pitanja za upitnik. Ta pitanja moraju biti vrlo jednostavna, ali gramatički ispravna i logična kako nebi došlo do nesporazuma od strane sudionika ankete. Idealno bi bilo da anketa sadrži kombinaciju otvorenih i zatvorenih pitanja kako bi se dobile pronicljive povratne informacije i izbjegli neodlučni i besmisleni odgovori od ispitanika. Primjer takvih pitanja su Likertova skala, numerička ljestvica i Net Promoter Score (NPS). Nakon formulacije pitanja slijedi definiranje ciljne skupine. Što je odabrani uzorak bolji, to je anketno istraživanje učinkovitije. Također, prilikom provođenja ankete vrlo je važno uzeti u obzir vrijeme, regiju i karakteristike uzorka. Na primjer, internetske ankete mogu se provoditi putem E – maila i društvene mreže ili su ugrađene u web stranice. Također, vrijeme u kojem se šalje anketa bi moglo biti presudno. Sve navedeno se radi u svrhu postizanja najveće stope odgovora. Nakon provođenja potrebno je analizirati podatke u stvarnom vremenu i prepoznati slabe točke.

Najvažniji razlog za provođenje anketnog istraživanja jest dobivanje strukturiranih odgovora na jasno postavljena pitanja. Vrlo je važno da se do podataka dolazi jeftino, učinkovito i jednostavno. Savršena je platforma za dobivanje vrijednih povratnih informacija poput primanja kritika ili odobrenja. Te povratne informacije važne su kako bi se kontinuirano

poboljšavali proizvodi i usluge. Pokretanjem prvih poboljšanja mogu se stalnim anketiranjem kontinuirano mjeriti isplativost i učinkovitosti.

U okviru anketnog istraživanja, ključne prednosti su svakako: niske cijene, vrlo jednostavan pristup ciljnoj skupini i iskrenost povratnih informacija. Niske cijene su posebice istaknute kod mobilnih i mrežnih anketa koje su puno ekonomičnije od primjerice papirnatih anketa. Ankete se mogu provoditi putem različitih medija kao što su: mobilni uređaji (pametni telefoni, prijenosnici i slično) i stolna računala. Također, mogu se provoditi i putem razgovora. Anketno istraživanje se smatra vrlo sigurnim jer su podaci i odgovori sudionika zaštićeni, što svakako treba spomenuti ispitanicima na početku istraživanja.

Anketno istraživanje vrlo je jeftina metoda prikupljanja podataka, a kako bi bila što učinkovitija potrebno je utvrditi nekoliko koraka. Oni su sljedeći:

1. Određivanje cilja i predmeta anketnog istraživanja

Prva je i najvažnija faza koja može utjecati na cjelokupni proces i rezultate

2. Odabir uzorka i sudionika ankete

Ključno pitanje i ono koje treba cijelo vrijeme imati na umu jest „s kime razgovarati?“. Također, rezultati istraživanja će uvelike ovisiti o uzorku čija kvaliteta je važnija od količine.

3. Postavljanje metode ankete

Postoje mnoge kvantitativne i kvalitativne metode istraživanja koje mogu biti učinkovite i korisne. Na primjer, fokusne grupe i internetski intervjui.

4. Dizajniranje upitnika

Kako bi sadržaj upitnika bio što učinkovitiji potrebno je znati tržište, ciljnu skupinu i uzorak.

5. Slanje ankete i analiza rezultata

Nakon formuliranja pitanja, anketa je spremna za slanje. Na temelju dobivenih rezultata kreće detaljna analiza kako bi se mogle donijeti odluke.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> <https://eu.questionpro.de/hr/anketno-istra%C5%BEivanje/> pristup: 05.09.2022.

## 4.2. Anketni upitnik o izgradnji Športsko – rekreacijskog centra

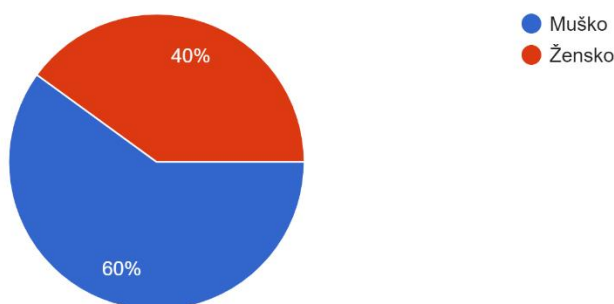
Poziv za ispunjavanjem anketnog upitnika poslan je putem elektroničke pošte stanovnicima Kraljevca na Sutli starosti između 15 i 30 godina. Anketni je upitnik bio aktivan od 22. do 28. kolovoza 2022. godine. U tom razdoblju anketnom je upitniku pristupilo 30 sudionika.

Anketni upitnik se sastoji od 3 pitanja i 1 izjavne rečenice (Prilog 1.). To su:

### Pitanje 1.: Spol

Anketni upitnik ispunilo je 18 osoba muškog spola i 12 osoba ženskog spola. (Graf 1.)

SPOL  
30 odgovora



### **Graf 1. Prikaz sudionika po spolu**

Izvor: Izrada autora

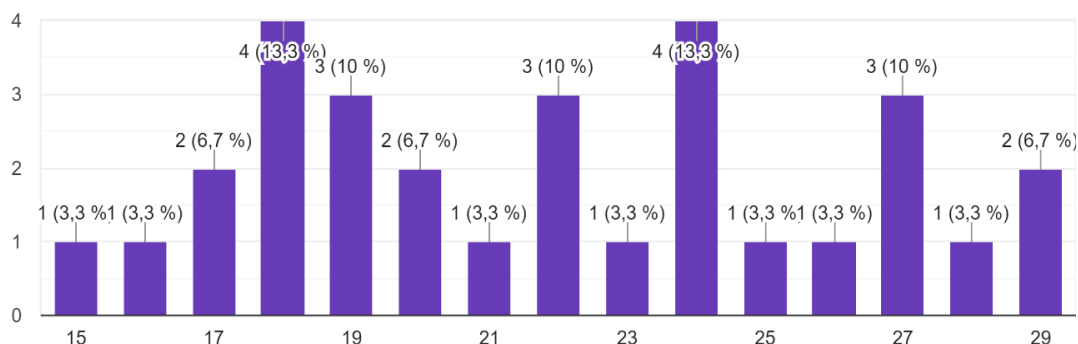
### Pitanje 2.: Dob

Od 30 sudionika, po četvero ih je starosti od 24 godine i 18 godina. Po troje ih je starosti 27, 22 i 19 godina. Po dvoje ih je starosti 29, 20 i 17 godina. Na kraju, po jedan sudionik anketnog upitnika je starosti 28, 26, 25, 23, 21, 16 i 15 godina. Prosječna starost sudionika anketnog upitnika je 21,93 godine. (Graf 2.)



DOB

30 odgovora



## Graf 2. Prikaz sudionika po dobi

Izvor: Izrada autora

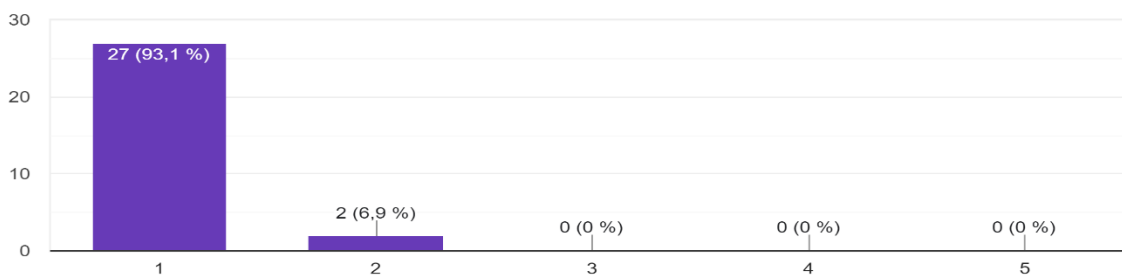
Izjava 1.: Kraljevcu na Sutli je potreban Športsko – rekreacijski centar.

Od 30 sudionika anketnog upitnika, izjasnilo se njih 29. 27 sudionika se u potpunosti slaže sa tom izjavom, a dvoje se slaže. 1 sudionik ankete nije dao odgovor.

Iz navedenog može se zaključiti da je u općini prisutna velika želja i potreba za pokretanjem sportskih aktivnosti.

Kraljevcu na Sutli je potreban Športsko - rekreacijski centar.

29 odgovora



## Graf 3. Izjava o zainteresiranosti sudionika za rekreacijom

Izvor: Izrada autora

Pitanje 3.: Koje vrste sportova bi željeli da Športsko – rekreacijski centar sadrži?

Velika većina sudionika ankete, čak njih 16 kao odgovor je navelo nogomet. Nakon nogometa, najviše se spominje košarka (n = 14), pa zatim odbojka (n = 12).

Većinu sudionika ankete čini muška populacija pa je stoga nogomet bio i očekivani izbor. Od 12 sudionika ženskog spola, sve su odabrale odbojku kao željeni sport. Košarka je i muškom i ženskom spolu drugi izbor. Važno je napomenuti da velik broj mladih sa područja općine Kraljevec na Sutli aktivno trenira nogomet u klubovima izvan općine.

Koje vrste sportova bi željeli da športsko - rekreacijski centar sadrži?

30 odgovora

Nogomet, košarka, odbojka, tenis
Nogomet, košarka, odbojka
Nogomet, košarka, tenis
odbojka, badminton
Košarka i odbojka
Nogomet, odbojka, tenis
Košarka, rukomet, odbojka
Nogomet, stolni tenis, odbojka
Košarka, odbojka, tenis
Nogomet
Odbojka i Košarka
Nogomet i košarka
Nogomet i odbojka
Tenis
odbojka na pijesku
Nogomet, rukomet, košarka
Odbojku, tenis
Futsal, stolni tenis

Pikado, biljar
Vaterpolo, hokej
Golf, odbojka
Nogomet, košarka
Nogomet, futsal
Nogomet, košarku
Rukomet, košarku
Pikado, nogomet
Biljar, hokej
Nogomet, rukomet, košarku
NOGOMET , KOŠARKA, ODBOJKA

#### Graf 4. Prikaz odgovora o željenom sportu

Izvor: Izrada autora

### 4.3. Analiza rezultata ankete

Anketni upitnik je proveden kako bi se dobio odgovor na istraživačko pitanje o zainteresiranosti mladih za sport i rekreaciju. U općini Kraljevec na Sutli koja broji 1588 stanovnika prevladava stanovništvo zrele dobi. Većina muškaraca spada u dobnu skupinu od 45 do 49 godina, dok većina žena spada u dobnu skupinu od 35 do 39 godina. Posebno je zabrinjavajuće što je gotovo svake godine broj umrlih gotovo dvostruko veći od broja rođenih. Kada se tome pridoda iseljavanje mladih u urbane sredine, Kraljevcu na Sutli u budućnosti prijeti depopulacija i daljnje smanjenje broja stanovnika. Iz svega navedenog, lako se dolazi do zaključka da je potrebno mlade stanovnike ove male općine pod svaku cijenu zadržati u njoj.

Kako većinu općine čini muško stanovništvo, tako je i u ovoj anketi više sudjelovalo muškaraca. Prosječna starost muškog spola u ovom anketnom upitniku jest 23,44 godine. Muškarci od 15 do 20 godina su zainteresirani samo za nogomet, dok oni od 20 do 30 godina uz nogomet su naveli i druge sportove, kao što su košarka i odbojka. S druge strane, prosječna starost 12 pripadnica ženskog spola koje su sudjelovale u anketi iznosi 19,67 godina. Kod izbora željenog sporta, sve su navele odbojku. Uz navedenu odbojku, kao česti odgovor su navele i košarku. Potrebno je naglasiti da u okolici Kraljevca na Sutli nema osim nogometnog kluba u Klanjcu, nikakvih drugih sportskih udruga u kojima bi se mlado stanovništvo moglo rekreirati. Pogotovo se to odnosi na pripadnice ženskog spola. Većina

njih svira u Puhačkom orkestru „LIRA“ smještenom u Kraljevcu na Sutli, koje je jedno od rijetkih udruga u maloj općini. Na izjavu da je Kraljevcu na Sutli potreban Športsko – rekreacijski centar, svi sudionici ankete su se složili. To dokazuje da su mladi prije svega željni promjena u maloj ruralnoj sredini i da se žele baviti sportom. Bavljenje sportom zbližava mlade i velik broj mladih na sportskim terenima bi slalo sjajnu sliku ove male općine, te zasigurno potaknulo i ostale male sredine Krapinsko – zagorske županije na promjene.

Nogomet i košarka su najpopularniji sportovi na svijetu, a kako su i najčešće navedeni u anketnom upitniku, potrebno je osigurati najbolje moguće uvjete za bavljenje istima. Odbojka, prije svega u ljetnim mjesecima, vrlo je popularna kod svih dobnih skupina, a pogotovo kod mladih. Na plažama diljem Jadrana, često su viđeni dugački redovi mladih za igranje odbojke na pijesku, koju za razliku od nogometa mogu igrati muškarci i žene u mješovitim timovima. Zasigurno bi se ta razina zainteresiranosti za odbojkom na pijesku mogla prenijeti i na Hrvatsko zagorje. U konačnici, bitno je naglasiti da su mladi sa područja Kraljevca na Sutli odgovorima u anketnom upitniku dali jasnu poruku da se žele baviti sportom i da prije svega žele mjesto koje će okupiti mlade sa područja općine i šire okolice. Poticanje mladih na sport i rekreaciju, a samim time i na druženje, jedan je od velikih koraka ka prekidanju iseljavanja mladih i porastu nataliteta.

## 5. POSLOVNI PLAN

Poslovni plan koji se temelji na projektu Uzmi pare i napravi nešto za mlade vol. 3 sastoji se od sljedećih podataka:

1. Podaci o studentu
2. Nastanka ideje i plana razvoja
3. Predmeta poslovanja
4. Tehnološko – tehničkih elemenata ulaganja
5. Tržišne opravdanosti
6. Financijskih elemenata.

Martin Zrnc, student je na specijalističkom diplomskom stručnoj studiju Financijski menadžment na Veleučilištu Baltazar u Zaprešiću. Za potrebe izrade diplomskog rada izrađuje poslovni plan na temu procjene isplativosti investicijskog projekta izgradnje Športsko – rekreacijskog centra. Student je stekao diplomu na preddiplomskom stručnom studiju Poslovanje i upravljanje na Veleučilištu Baltazar. Poslovnu praksu je obavio u Zagorskoj razvojnoj agenciji i aktivno sudjelovao u izradi poslovnih planova.

Kao aktivni sportaš i stanovnik slabo razvijene općine, student želi pomoći razvoju iste s aspekta njemu najbližeg područja djelovanja. Sport unapređuje kvalitetu života i kao takav je bitan za razvoj i napredak mladih.

Poslovna ideja se planira razvijati prema sljedećim koracima:

- A. Kontakt s lokalnom samoupravom – vlasnicima zemljišta
- B. Pribavljanje ponuda za nabavu opreme i uređenje zemljišta
- C. Procjena isplativosti na temelju budžetiranja
- D. Izrada poslovnog plana i predaja istoga temeljem raspisanog natječaja
- E. Realizacija.

Za početak obavljanja djelatnosti potrebno je registrirati Športsko društvo čija djelatnost bi prema NKD – u bila 93.12. Djelatnost sportskih klubova. Športsko društvo nema početnog temeljnog kapitala. U Športskom društvu nebi bilo aktivnih zaposlenika, već bi se sve obaveze izvršavale volonterski. Lokacija Športskog društva bila bi dvorište Osnovne škole Pavla Štoosa u Kraljevcu na Sutli.

Opis strukture ulaganja prema ponudbenom troškovniku izrađenom od strane lokalne građevinske tvrtke glasi:

- modernizacija i uređenje sportskog igrališta radi sigurnosti rekreacije i kvalitete izvedbe
- nabava potrebne opreme:
  - nabava materijala i ugradnja stupova i mreže za ograđivanje igrališta
  - nabava pijeska
  - nabava opreme za sportove
  - nabava klupica za sjedenje
- dinamika rokova: 5 radnih dana

Tržišna opravdanost sastoji se od sljedećih koraka:

A. Tržište nabave

- a. Stupovi i mreže za ogradu: Monterra d.o.o. Drage Šćitarara 34, Rijeka
- b. Sportska oprema: ROST ŠPORT d.o.o. Trg Krešimira Ćosića 11, Zagreb i Decathlon d.o.o. Ulica Velimira Škorpika 34, Zagreb
- c. Pijesak za podlogu: Autoprijevoznik i vađenje šljunka i pijeska Damir Horvat, Savršćak 3, Samobor

B. Tržište prodaje

- a. Svi stanovnici općine Kraljevec na Sutli i okolnih mjesta te turisti

C. Procjena ostvarenja prihoda

- a. Redovita djelatnost udruge (održavanje sportskih terena) financira se iz sredstava lokalne samouprave
- b. Stjecanjem uvjeta za opremanje uvjeta stekli su se uvjeti za mogućnost iznajmljivanja terena
- c. Cijena za 1 sat najma iznosi 100,00 ili 150,00 kuna

Financijski elementi sastoje se od investicijskih sredstava, troškova poslovanja i financijske konstrukcije. Izgradnja će se financirati sredstvima lokalne samouprave i odobrenim sredstvima po raspisanom natječaju Uzmi pare i napravi nešto za mlade vol.3. Radovi će se izvoditi volonterski i uz pomoć lokalnih obrtnika, a prema niže navedenom troškovniku prikazanom u Tablici 1.:

<b>REDNI BROJ</b>	<b>O P I S</b>	<b>JEDINICA MJERE</b>	<b>CIJENA</b>	<b>IZNOS</b>
1.	Stupovi	10 komada	300,00	3.000,00
2.	Mreža	640 m <sup>2</sup>	18,03	11.539,20
3.	Pijesak	10 m <sup>3</sup>	100,00	1.000,00
4.	Sportska oprema	komplet	6.460,80	6.460,80
<b>UKUPNO</b>				<b>22.000,00</b>

**Tablica 1. Investicijski troškovnik**

Izvor: Izrada autora

Malonogometno igralište je dimenzija 40 x 20 metara, a kako bi se ogradilo potrebno je 10 stupova i 640 m<sup>2</sup> mreže. Kako bi se osigurali najbolji uvjeti za bavljenje sportom, u sportskim trgovinama Decathlon d.o.o. i ROST ŠPORT d.o.o. potrebna je nabava sportske opreme. Kada je u pitanju nogomet, to se odnosi na dvije lopte RS Line Samba Xtreme koje su služene lopte najpopularnijeg turnira Kutije Šibica, 10 markera marke Erima te nove mreže za golove. Košarkaški teren je dimenzija 28 x 15 metara, a potrebna je nabava koša za košarku B100 s podesivim stalkom te lopte Spalding. Teren za odbojku na pijesku je dimenzija 16 x 8 metara i za početak je potrebno nabaviti 10 m<sup>3</sup> pijeska te kompleta za odbojku na pijesku koji sadrži 2 aluminijske šipke, mrežu širine 8 metara, oznake za teren te loptu Mikasa. Kako se svi sportovi igraju radi navijača, volonteri će se vlastitom izradom pobrinuti kako bi se osigurale klupice za sjedenje, što će svakako doprinijeti sportskom doživljaju. Prema prikazanom u Tablici 1., nabava stupova, mreže i pijeska te adekvatne sportske opreme iznosit će 22 tisuće kuna.

Troškovi poslovanja kroz period od 3 godine navedeni su u Tablici 2.:

<b>MATERIJALNI TROŠKOVI – OPIS</b>	<b>1.god.</b>	<b>2.god.</b>	<b>3.god.</b>
Električna energija	1.000,00	1.200,00	1.500,00
Osnovni i ostali materijal	500,00	1.000,00	2.000,00
Amortizacija	7.300,00	7.300,00	7.400,00
<b>UKUPNO</b>	<b>8.800,00</b>	<b>9.500,00</b>	<b>10.900,00</b>

**Tablica 2. Troškovi poslovanja kroz 3 godine**

Izvor: Izrada autora

Financijsku konstrukciju čine odobrena sredstva iz projekta te donacija lokalne samouprave. Sredstva odobrena iz projekta Uzmi pare i napravi nešto za mlade vol.3 iznose 20 tisuća kuna, dok donacija lokalne samouprave iznosi 2 tisuće kuna. Potrebno je samo izdvojiti malo slobodnog vremena i zajedno sa prijateljima predstaviti ideju te iskoristiti ponudenu priliku za dobivanje novčanih sredstava kojima se uveliko može pomoći lokalnoj zajednici. Prije svega se taj doprinos ogleda u ostanku mladih unutar zajednice te potencijalnom razvoju turizma.



## 6. PROCJENA ISPLATIVOSTI INVESTICIJSKOG PROJEKTA

Za odgovor na istraživačko pitanje o isplativosti investiranja u Športsko – rekreacijski centar potrebno je napraviti detaljan plan koji uključuje izradu cjenika, procjenu prihoda temeljenu na cjeniku te period povrata temeljen na metodama budžetiranja kapitala.

Za potrebe izračuna procjene isplativosti izrađen je cjenik baziran na znatno nižim cijenama od tržišnih, a s razloga pokretanja motiviranosti stanovništva. Cjenik je prikazan u niže navedenoj Tablici 3.:

IZVADAK IZ CJENIKA				
Red.br.	OPIS	Jedinična mjera	Cijena u kunama	Cijena u eurima
1	Najam malonogometnog terena	sat	150,00 kn	20,00 €
2	Najam košarkaškog terena	sat	100,00 kn	15,00 €
3	Najam odbojkaškog terena	sat	100,00 kn	15,00 €

**Tablica 3. Cjenik**

Izvor: Izrada autora

Prema provedenoj anketi zainteresiranosti, procjenjuje se prihod od najmova sportskih terena uzimajući u obzir sva godišnja doba. S obzirom da su tereni na otvorenom, najveća aktivnost se očekuje kroz ljetne mjesecе od lipnja do rujna. Procjena prihoda po svakom tipu sporta prikazana je u sljedećim tablicama:

Najam nogometnog terena		
Mjesec	Sati najma	Iznos
Siječanj	0	- kn
Veljača	0	- kn
Ožujak	4	600,00 kn
Travanj	8	1.200,00 kn
Svibanj	16	2.400,00 kn
Lipanj	24	3.600,00 kn
Srpanj	24	3.600,00 kn
Kolovoz	24	3.600,00 kn
Rujan	18	2.700,00 kn
Listopad	12	1.800,00 kn
Studeni	0	- kn
Prosinac	0	- kn
<b>UKUPNO</b>	130	19.500,00 kn

**Tablica 4. Procjena prihoda od nogometnog terena**

Izvor: Izrada autora

Najam košarkaškog terena		
Mjesec	Sati najma	Iznos
Siječanj	0	- kn
Veljača	0	- kn
Ožujak	0	- kn
Travanj	4	400,00 kn
Svibanj	8	800,00 kn
Lipanj	12	1.200,00 kn
Srpanj	12	1.200,00 kn
Kolovoz	12	1.200,00 kn
Rujan	8	800,00 kn
Listopad	4	400,00 kn
Studeni	0	- kn
Prosinac	0	- kn
<b>UKUPNO</b>	60	6.000,00 kn

**Tablica 5. Procjena prihoda od košarkaškog terena**

Izvor: Izrada autora

Najam odbojkaškog terena		
Mjesec	Sati najma	Iznos
Siječanj	0	- kn
Veljača	0	- kn
Ožujak	0	- kn
Travanj	0	- kn
Svibanj	0	- kn
Lipanj	14	1.400,00 kn
Srpanj	14	1.400,00 kn
Kolovoz	14	1.400,00 kn
Rujan	10	1.000,00 kn
Listopad	0	- kn
Studeni	0	- kn
Prosinac	0	- kn
<b>UKUPNO</b>	<b>52</b>	<b>5.200,00 kn</b>

**Tablica 6. Procjena prihoda od odbojkaškog terena**

Izvor: Izrada autora

Na kraju prve godine, očekuje se prihod u iznosu od 30.700,00 kuna. Planski kroz godine, očekuje se povećanje prihoda od 5% do 10% u odnosu na prvu godinu. Na kraju druge godine očekuje se prihod od 32.235,00 kuna, a na kraju treće godine 33.770,00 kuna.

Prilikom izračuna procjene isplativosti investicijskog projekta, prvo će se izračunati razdoblje povrata. Ono se računa na način da se prvo izračunaju investicijski troškovi koji su prikazani u prethodnom poglavlju, a zatim se izračuna novčani tok (prihodi umanjeni za izdatke). Razdoblje povrata prikazuje da je investicija isplativa u drugoj godini poslovanja kako je prikazano u Tablici 7.

godina	investicijski troškovi	novčani tok
0	-22.000	-22.000
1		21.900
2		22.735
3		22.870

**Tablica 7. Period povrata**

Izvor: Izrada autora

Nakon izračuna perioda povrata, uzimajući u obzir vremensku vrijednost novca, izračunat je diskontirani period povrata. U kriterij se uzima godišnja fiksna kamatna stopa od 2% koja se koristi za subvencije županija, gradova i općina. Sukladno tome, dobiveni su sljedeći rezultati prikazani u Tablici 8.

godina	investicijski troškovi	novčani tok	kumulativni novčani tok	diskontirani novčani tok	kumulativni diskontirani novčani tok
0	-22.000	-22.000	-22.000	-22.000	-22.000
1		21.900	-100	21.462	-538
2		22.735	22.635	21.848	21.310
3		22.870	45.505	21.544	42.854
<b>UKUPNO</b>				<b>42.854</b>	

**Tablica 8. Diskontirani period povrata**

Izvor: Izrada autora

Iz prikazanih rezultata, vidljivo je da je investicija isplativa već u drugoj godini poslovanja. Uvrštavanjem u formulu broj razdoblja prije pokriva te nepokrivene izdatke na početku godine kao i gotovinski tok u godini pokriva, dobit će se točno razdoblje povrata koje iznosi 1,02 godine.

Zatim na red dolazi metoda čiste sadašnje vrijednosti. Ta metoda pokazatelj je suviška sadašnje vrijednosti primitaka nad izdatcima. Projekt se usvaja ako je ukupna metoda čiste sadašnje vrijednosti veća od nule, što je slučaj kod ovog investicijskog projekta. Rezultati su prikazani u Tablici 9.

godina	investicijski troškovi	čista sadašnja vrijednost
0	-22.000	-22.000
1		21.462
2		21.848
3		21.544
<b>UKUPNO</b>		<b>42.854</b>

**Tablica 9. Metoda čiste sadašnje vrijednosti**

Izvor: Izrada autora

Po izračunu metode čiste sadašnje vrijednosti, na red dolazi interna stopa profitabilnosti. To je stopa koja izjednačava sadašnju vrijednost očekivanih izdataka sa sadašnjom vrijednošću očekivanih primitaka. Kako je u ovom investicijskom projektu već u drugoj godini ostvaren

pozitivan rezultat, a projekt nema potrebe za daljnjim investicijskim ulaganjima, niti uz 100% povećanja kamatne stope ne približava se vrijednost projekta nuli, kao što je prikazano u Tablici 10.

diskontna stopa	sadašnja vrijednost gotovinskih tokova
5%	39.230
15%	29.289
30%	18.706

**Tablica 10. Primjer izračuna sadašnje vrijednosti povećanjem diskontne stope**

Izvor: Izrada autora

Na kraju, izračunom indeksa profitabilnosti, koji prikazuje omjer sadašnje vrijednosti budućih neto primitaka i ulaganja, dobiva se rezultat 1.95. Taj rezultat dobiven je dijeljenjem ukupne čiste sadašnje vrijednosti i investicijskog troška, a prikazuje da je sadašnja vrijednost gotovinskih primitaka veća od izdataka.

U konačnici, nakon izračuna metoda budžetiranja kapitala dobiveni su rezultati na temelju kojih se mogu donositi poslovne odluke. Projektu je potrebno 1,02 godine kako bi pokrio investicijsko ulaganje očekivanim pozitivnim gotovinskim tokovima. To dokazuje da je projekt postaje likvidan u vrlo kratkom vremenskom roku što smanjuje rizik ulaganja i osigurava opstanak na tržištu. Prilikom izračuna metode čiste sadašnje vrijednosti, uzima se u obzir vremenska vrijednost novca te cjelokupni vijek efektuiranja projekta. Projekt se usvaja ako je neto sadašnja vrijednost veća od nule, što je slučaj kod projekta izgradnje Športsko – rekreacijskog centra, gdje je vidljiv iznos od 42.854 kune. Kod izračuna interne stope profitabilnosti traži se diskontna stopa uz koju će čista sadašnja vrijednost biti jednaka nuli. U ovom slučaju je izračunata neto sadašnja vrijednost za diskontne stope od 5%, 15% i 30%. Nakon izračuna neto sadašnje vrijednosti za diskontnu stopu od 30% dobiven je rezultat 18.706 kuna. Dokaz je toga da niti nakon 15 puta uvećane diskontne stope neto sadašnja stopa se ne približava nuli. Metoda koja je zadnja došla na red jest ona koja predstavlja omjer neto sadašnje vrijednosti budućih primitaka i inicijalnog uloga, a radi se o indeksu profitabilnosti. Kako bi projekt bio usvojen, indeks profitabilnosti mora biti veći od 1. U ovom slučaju, kod investicijskog projekta izgradnje Športsko – rekreacijskog centra, on iznosi 1,95.

Odgovor na istraživačko pitanje o isplativosti projekta baziranog na ideji mladih glasi da je projekt isplativ. Povrat uložениh sredstava ostvaruje se već u drugoj godini poslovanja, a dobiveni rezultati izračunom metoda budžetiranja kapitala dokazuju da je projekt likvidan i profitabilan. Odražavanjem istoga i malim ulaganjima u poboljšanje kvalitete i kvantitete, projekt u budućnosti može doprinijeti unapređenju lokalne zajednice i biti sastavni dio turističke ponudi Krapinsko – zagorsko županije.

## 7. ZAKLJUČAK

Mala općina Kraljevec na Sutli koja broji nešto manje od 2 tisuće stanovnika i koja teritorijalno zauzima malu površinu Krapinsko – zagorske županije ima brojne potencijale. Nažalost, oni zbog slabe organizacije nisu iskorišteni. Ionako mali broj stanovnika, svake godine se sve više smanjuje. Ponajviše se to odnosi na mlađu populaciju. Kako bi došlo do promjena, upravo se ta mlađa populacija mora pokrenuti.

Izgraditi nešto profitabilno, uz uživanje i mogućnost svakodnevnog korištenja, trebalo bi zbližiti mlade i pokrenuti zbivanja u toj maloj općini.

Sport je najbolji lijek za opuštanje i odvajanje od stresnog načina života. Kada se tome pridoda mogućnost zarade, podiže se standard kvalitete života čitave općine. Kako je svima poznato da je sport najbolji promicatelj marketinga naše države, projekt izgradnje Športsko – rekreacijskog centra može malu općinu učiniti prepoznatljivom i turistički primamljivom.

U želji za pokretanjem promjena, rodila se ideja koja bi mogla doprijeti do svakog mladog stanovnika i potaknuti ga na aktivno sudjelovanje u istoj. Uzimajući u obzir politička i financijska kretanja unutar države te niski budžet male općine, potrebno je tražiti subvencije i pratiti raspisane natječaje za dodjelu istih. Jedan od takvih natječaja jest projekt Uzmi pare i napravi nešto za mlade vol. 3 proveden od strane lokalne akcijske grupe Zagorje – Sutla zajedno sa partnerima Mreža udruga Zagor.

Sama provedba projekta vrlo je sadržajna i zahtjevna te zahtijeva kompletnu izradu poslovnog plana. Usprkos zahtjevnosti, provedba je dokazala da se sa malim budžetom i uz veliko odricanje sudionika u provedbi istoga, može pokrenuti jedna ozbiljna priča.

Prema istraživačkom pitanju 1., provedba projekta je prvo krenula istraživanjem želja i potreba mladih od 15 do 30 godina, a po provedenoj anketi došlo se do zaključka da su mladi željni sporta i promjena u svom mjestu. Nakon toga, krenule su aktivnosti izrade financijske konstrukcije projekta. Prilikom izrade uočena je potreba za dodatnim sredstvima, a koja su vrlo brzo pribavljena od strane lokalne samouprave. U izvođenju radova sudjelovali su mladi s područja općine uz pomoć malih privrednika. Sve usluge obavljene su bez novčanih naknada.

S razloga ozbiljnosti projekta, a kako bi se dobio odgovor na istraživačko pitanje 2. potrebno je bilo izračunati njegovu isplativost. U izračunu istog primjenjivanje su metoda perioda

povrata, metoda diskontiranog perioda povrata, metoda čiste sadašnje vrijednosti, metoda interne stope profitabilnosti i indeks profitabilnosti. Svim navedenim metodama dokazano jest da se uložena sredstva vraćaju godišnjim poslovnim čistim novčanim tokovima. Već u drugoj godini poslovanja, čisti novčani tokovi dostigli su visinu uloženi troškova, a u ostatku vijeka efektuiranja ostvaruje se za Športsko društvo zarađeni novac.

Zarađeni novac planira se kroz naredne godine ulagati u proširenje Športsko – rekreacijskog centra i organiziranje natjecanja za rekreativce. Sve to u svrhu promidžbe mjesta, zdravog načina života i podizanja životnog standarda svih stanovnika.

Svima je poznata krilatica „preko trnja do zvijezda“. Zašto ona u slučaju Kraljevca na Sutli nebi glasila „preko sporta do turizma“.



## 8. IZJAVA

### Izjava o akademskoj čestitosti

Ime i prezime studenta: Martin Zrnc

Matični broj studenta: 04 – 014/19 - R

Naslov rada: PROCJENA ISPLATIVOSTI INVESTICIJSKOG PROJEKTA IZGRADNJE  
ŠPORTSKO – REKREACIJSKOG CENTRA

Svojim potpisom jamčim:

- Da sam jedini autor ovog rada.
- Da su svi korišteni izvori, kako objavljeni, tako i neobjavljeni, adekvatno citirani i parafrazirani te popisani u bibliografiji na kraju rada.
- Da ovaj rad ne sadrži dijelove radova predanih na Veleučilište Baltazar Zapešić ili drugim obrazovnim ustanovama.
- Da je elektronička verzija rada identična onoj tiskanoj te da je to verzija rada koju je odobrio nastavnik.

Potpis studenta

---

## 9. POPIS LITERATURE

### 9.1. Knjige

1. Orsag, S.; Dedi, L. (2011): Budžetiranje kapitala – Procjena investicijskih projekata, drugo prošireno izdanje, Masmedia, Zagreb
2. Bendeković, J., Bendeković, D., Brozović, T., Jančin, T., Lasić, V.: Priprema i ocjena investicijskih projekata, Foip 1974, Zagreb 2007.
3. Orsag S.: Poslovne financije, Zagreb: Avantis i HUFA, 2015 (monografija)

### 9.2. Internetski izvori

1. <https://kraljevecnasutli.hr/o-kraljevku-na-sutli/> (3. rujna 2022. godine)
2. <https://kraljevecnasutli.hr/naselja/> (3. rujna 2022. godine)
3. <https://hmrr.hr/leader/sto-je-lag/> (4. rujna 2022. godine)
4. <https://hmrr.hr/leader/hrvatski-lag-ovi/> (4. rujna 2022. godine)
5. <https://www.zagorje-sutla.eu/> (5. rujna 2022. godine)
6. <https://uzmipare.info/> (5. rujna 2022. godine)
7. <https://eu.questionpro.de/hr/anketno-istra%C5%BEivanje/> (5. rujna 2022. godine)

## 10. POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFOVA

<b>Slika 1. Novčani tokovi projekta .....</b>	<b>10</b>
<b>Slika 2. Teritorij Kraljevca na Sutli .....</b>	<b>20</b>
<b>Slika 3. Područje LAG – ova.....</b>	<b>23</b>
<b>Slika 4. Područje LAG - a Zagorje – Sutla .....</b>	<b>24</b>
<b>Tablica 1. Investicijski troškovnik.....</b>	<b>35</b>
<b>Tablica 2. Troškovi poslovanja kroz 3 godine.....</b>	<b>35</b>
<b>Tablica 3. Cjenik .....</b>	<b>37</b>
<b>Tablica 4. Procjena prihoda od nogometnog terena .....</b>	<b>38</b>
<b>Tablica 5. Procjena prihoda od košarkaškog terena .....</b>	<b>38</b>
<b>Tablica 6. Procjena prihoda od odbojkaškog terena .....</b>	<b>39</b>
<b>Tablica 7. Period povrata .....</b>	<b>39</b>
<b>Tablica 8. Diskontirani period povrata.....</b>	<b>40</b>
<b>Tablica 9. Metoda čiste sadašnje vrijednosti.....</b>	<b>40</b>
<b>Tablica 10. Primjer izračuna sadašnje vrijednosti povećanjem diskontne stope .....</b>	<b>41</b>
<b>Graf 1. Prikaz sudionika po spolu .....</b>	<b>28</b>
<b>Graf 2. Prikaz sudionika po dobi .....</b>	<b>29</b>
<b>Graf 3. Izjava o zainteresiranosti sudionika za rekreacijom .....</b>	<b>29</b>
<b>Graf 4. Prikaz odgovora o željenom sportu.....</b>	<b>31</b>

## 11. PRILOZI

### Prilog 1. Anketni upitnik

# IZGRADNJA ŠPORTSKO - REKREACIJSKOG CENTRA

Zahvaljujem se svima koji će ispuniti ovu anketu i time pridonijeti istraživanju koje mi je potrebno za izradu diplomskog rada.  
Anketa je anonimna te Vas molim da na sva pitanja iskreno odgovarate. Unaprijed hvala!

 ivica.zrnc@gmail.com (nije dijeljeno) [Promijeni račun](#)



SPOL

- Muško  
 Žensko

DOB

Vaš odgovor

Kraljevcu na Sutli je potreban Športsko - rekreacijski centar.

U potpunosti se slažem    1    2    3    4    5    Uopće se ne slažem

Koje vrste sportova bi željeli da Športsko - rekreacijski centar sadrži?

Vaš odgovor

Podnesi

Izbriši obrazac

## ŽIVOTOPIS



### Martin Zrnc

**Adresa:** Gornji Čemehovec 4, 49294, Kraljevec na Sutli, Hrvatska

**E-adresa:** [martin.zrnc@gmail.com](mailto:martin.zrnc@gmail.com) **Telefonski broj:** (+385) 992499744

**Datum rođenja:** 11/09/1997 **Državljanstvo:** hrvatsko

#### RADNO ISKUSTVO

##### Student

###### Glavne aktivnosti i odgovornosti:

Obavljanje stručne prakse u Zagorskoj razvojnoj agenciji te samostalno vođenje obiteljskog poslovanja.

#### OBRAZOVANJE I OSPOSOBLJAVANJE

[ 2019 – Trenutačno ] **Specijalistički diplomski stručni studij - Financijski menadžment**

*Veleučilište Baltazar Zaprešić*

[ 2016 – 2019 ] **Preddiplomski stručni studij - Poslovanje i upravljanje - Poslovna ekonomija i financije**

*Veleučilište Baltazar Zaprešić*

[ 2012 – 2016 ] **Opća gimnazija**

*Srednja škola Ban Josip Jelačić*

*Adresa: Zaprešić, Hrvatska*

#### JEZIČNE VJEŠTINE

**Materinski jezik/jezici:** Hrvatski

**Drugi jezici:**

**Engleski**

SLUŠANJE B2 ČITANJE B1 PISANJE B1

GOVORNA PRODUKCIJA A2 GOVORNA INTERAKCIJA A2

#### DIGITALNE VJEŠTINE

##### Moje digitalne vještine

MS Office (Word Excel PowerPoint) | Komunikacijski programi (Skype Zoom TeamViewer)