

# Primjena strategijskog menadžmenta u projektu razvoja novog ugostiteljskog objekta

---

**Knežević, Goran**

**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://um.nsk.hr/um:nbn:hr:129:122953>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-20**

*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**



**Goran Knežević**

**PRIMJENA STRATEGIJSKOG MENADŽMENTA U**  
**PROJEKTU RAZVOJA NOVOG UGOSTITELJSKOG**  
**OBJEKTA**

**SPECIJALISTIČKI ZAVRŠNI RAD**

**Zaprešić, 2021. godine.**

**VELEUČILIŠTE  
s pravom javnosti  
BALTAZAR ZAPREŠIĆ  
Zaprešić**

**Specijalistički diplomski stručni studij  
Projektni menadžment**



**SPECIJALISTIČKI ZAVRŠNI RAD**

**PRIMJENA STRATEGIJSKOG MENADŽMENTA U PROJEKTU  
RAZVOJA NOVOG UGOSTITELJSKOG OBJEKTA**

**Mentor:**

dr. sc. Matej Galić

**Student:**

**Goran Knežević**

**Naziv kolegija:**

**STRATEGIJSKI MENADŽMENT**

**JMBAG:**

0234051740

# Sadržaj

SAŽETAK .....	1
ABSTRACT .....	2
1.UVOD.....	3
1.1.Predmet i cilj rada.....	3
1.2.Hipoteza.....	4
1.3. Metode istraživanja .....	4
2. STRATEGIJSKI MENADŽMENT.....	5
2.2. Etape procesa strategijskog menadžmenta .....	6
3. TEORIJSKE OSNOVE UPRAVLJANJA PROJEKTOM .....	8
3.1.Pojam projekta i projektnog menadžmenta.....	8
3.2.Misija .....	13
3.3.Vizija.....	13
4.ULAZNA STRATEGIJA PROJEKTA .....	14
5. SADRŽAJ PROJEKTA.....	17
5.1. Analize .....	17
5.1.1 SWOT .....	17
5.1.2. PESTLE analiza.....	18
5.1.3. Stakeholder analiza.....	20
5.2. Resursi .....	24
5.3.Koncept organizacijskog rješenja .....	25
5.4.Dokumentacija.....	26
5.5.Poslovni prostor.....	27
5.5.1.Prostor za pripremu.....	28
5.5.2.Prostor za konzumiranje .....	28
5.5.3. Tehnička oprema .....	30
5.5.4.Igraonica .....	33
5.6.Proces stvaranja proizvoda.....	34
5.7. Tržišna opravdanost .....	36
5.8. Istraživanje tržišta.....	37
5.9.Tržište (nabava i prodaja) .....	38
5.10. Marketing (promidžba).....	38
5.11.Pozicioniranje na tržištu .....	38
5.15.Očekivani efekti ulaganja.....	39
6.CILJEVI PROJEKTA.....	39
6.1.Namjenski ciljevi .....	40
6.2.Objektni ciljevi .....	41

7. TAKTIKE IZVEDBE PROJEKTA.....	44
8. PLAN PROJEKTA.....	49
8.1 WBS.....	49
8.2.Gantogram-Gantt Project.....	56
8.3. Analiza plana.....	57
9. ANALIZA RIZIKA.....	59
10.EKONOMIKA PROJEKTA.....	63
10.1.Izvori financiranja .....	63
10.2. Cjenik proizvoda .....	66
10.3.Procjenjeni prihodi, rashodi i profit prema vrstama na mjesečnoj razini .....	68
10.4.Procjenjeni troškovi.....	69
10.5.Procijenjena dobit .....	71
10.6.Procjenjeni račun dobiti i gubitka.....	71
11.PROJEKTNNA ORGANIZACIJA .....	72
12. PLAN KONTROLE IZVOĐENJA PROJEKTA .....	73
13. ZAKLJUČAK.....	75
14. IZJAVA .....	76
14.1.ŽIVOTOPIS.....	
POPIS LITERATURE.....	82
Knjige: .....	82
Članci: .....	83
Internet izvori: .....	84

## SAŽETAK

Strategijski menadžment ima ogroman učinak na jedan projekt, bez obzira na to kakav to projekt bio. Prvo se promišlja o problemu, određuje misija i vizija koje su neophodne za svaki projekt. Zatim određuje ciljeve, strategije te taktike kako što bolje i kvalitetnije doći do ostvarenja svojih vizija, misija i ciljeva. Nakon toga se provode analize, kako okoline, tako i unutar organizacije projekta koje nam pokazuju naše snage, slabosti, izloženost različitim utjecajima iz okoline i naš utjecaj na okolinu. U ovom se završnom radu obrađuje projekt s jasno definiranim ciljem, a to je otvaranje novog ugostiteljskog objekta s jedinstvenom ponudom koji je vremenski ograničen s točno određenim početkom i krajem. Tu su usklađeni ljudski resursi s materijalnim i financijskim kako bi se izvršili svi postavljeni ciljevi koji omogućavaju realizaciju unaprijed postavljenog cilja projekta. Kako bi se postavili pravi ciljevi, potrebno je da menadžeri u procesu strateškog menadžmenta kvalitetno odrade analizu okoline i potrebe tržišta kako bi mogli kvalitetno formulirati, usmjeriti i implementirati određene strategije zatim ih kontrolirati i evaluirati. U radu su odrađene SWAT, Pestle i Stakeholder analize koje pokazuju koliko je organizacija spremna napraviti uspješan projekt te koliko je okolina spremna podržati isti. Kako bi projekt bio uspješan, proces strateškog menadžmenta kontinuirano se i bez prekida odvija do završetka projekta bez obzira na važnost pojedinih aktivnosti unutar njega. Odabir određenih strategija dovodi do definiranja namjenskih i objektnih ciljeva te njihove implementacije i kontrole, a odabir određenih taktika vodi projekt i samu organizacijsku strukturu. Značaj strateškog menadžmenta vidljiv je u svakom koraku ovog rada, od odabira ciljeva uz pomoć misije i vizije, razvoja, ulazne strategije, provođenja analiza do logističkog odlučivanja.

Ključne riječi: strategijski menadžment, projekt, ugostiteljski objekt

## ABSTRACT

Strategic management has a huge impact on a certain project, no matter what the project is, it first ponders about the problem, determines the mission and vision which are necessary for each project. It then determines the goals, strategies, and tactics on how to improve and achieve their visions, missions and goals. Soon after that, analyzes are conducted, both in the environment and within the project organization, that show us our strengths, weaknesses, exposure to various environmental influences and our impact on the environment. In this final paper, we deal with a project with a clearly defined goal, which is to open a new catering facility with a unique offer that is limited in time with a specific beginning and end. Through coordination of human, material and financial resources all the set pre-set goals of the project will be successfully achieved. In order to set the right goals, it is necessary for managers in the process of strategic management to perform a quality analysis of the environment and market needs so they would be able to formulate, direct and implement certain strategies and then control and evaluate them accordingly. In this paper, I did a SWAT, Pestle and Stakeholder analysis that show us the ability of organization to make a successful project, and how much the environment is ready to support it. For this project to be successful, the strategic management process takes place continuously and without interruption until the end of the project, regardless of the importance of individual activities within it. Selection of certain strategies that will lead to the definition of purpose and object goals and their implementation and control, selection of particular tactics of project management and the organizational structure itself. The importance of strategic management is visible in every step of this paper from the selection of goals with the help of mission and vision, development, input strategy, conducting analyzes to logistical decision making.

Keywords: strategic management, project, catering facility

# 1.UVOD

U današnjem svijetu ljudi neprestano traže promjene na osnovi kojih će usklađivati, poboljšavati i razvijati uvjete rada i života. Može se reći da je svaka promjena zapravo projekt kojem je "pokretač" određena potreba, ideja ili projekt te da ne postoji ni jedna osoba, organizacija ili zajednica koja nije uključena u jedan ili više projekata. Projekt se može definirati kao alat kojim se određene mogućnosti pretvaraju u korist za neki viši cilj tj. korist za osobu, organizaciju ili zajednicu u cjelini.

Potrebe za projektima sve su veće, a samim time i projektno poslovanje postaje sve opsežnije. Ulaže se sve više financijskih sredstava u razne projekte kao što su projekti na kojima se izvode nacionalne strategije, međunarodna suradnja, EU projekti, projekti organizacijskih poslovnih sustava i slično. Može se reći da se stvara višeprojektna okolina, a uzroci tome su, među prvima, nastojanja čovjeka da stalno stvara nešto novo, zatim potrebe čovječanstva koje su sve veće zbog rasta broja svjetskog stanovništva, također nove usluge i tehnologije i slično.

## 1.1.Predmet i cilj rada

Zadnjih se godina kod ljudi u Osijeku počela buditi svijest o zdravom načinu života, ali još uvijek nema dovoljno ponude da se zadovolje te potrebe i želje. Uz ekspanziju fitness klubova, popularizaciju borilačkih sportova, plesnih klubova, joge, kao i povećanje broja vegana i vegetarijanaca postoji realna osnova za povećanom potražnjom za zdravom hranom i napitcima. Zadovoljavanje potreba potrošača zdrave i ukusne hrane i pića od svježeg voća i povrća glavni je cilj projekta, kao i probuditi svijest onima koji još nisu svjesni svojih loših navika. Odvajanje od prirode, napuštanje sela i promjena navika uz brz način života, stresan i dugotrajan rad narušio je zdravlje. Mnogi ljudi nemaju vremena napraviti si prirodni sok ili voćnu salatu kako bi podigli svoj imunitet. U tome se ukazala ideja za projekt te je stvorena mogućnost da svatko tko želi živjeti zdravo na pauzi za doručak umjesto „masnog bureka“ ili „pizze“ pojede voćnu salatu ili da umjesto u Mc Donalds svoju djecu dovede u smoothie bar.

Ciljana su grupa osobe koji teže zdravom načinu života i traže alternativu za brendirana pića i napitke koji se nude u raznim ugostiteljskim objektima. Bar bi imao visoku kvalitetu proizvoda i pristupačne cijene. Zamišljen je kao suvremen ugostiteljski objekt koji će nuditi širok asortiman pića na bazi voća i povrća s mogućim dodatcima jogurta, meda i začina, bez umjetnih šećera i pojačivača okusa kao i kavu, čaj i pripravke od kave.

Poslovni će se prostor nalaziti u Kapucinskoj ulici (u iznajmljenom lokalnu od 90 m<sup>2</sup>) koja je glavna gradska žila kucavica. Bit će opremljen suvremenom opremom za pripremu asortimana usluga kao i kutkom s dječjom igraonicom. U okolini se lokala nalaze odvjetnički uredi, sudovi, trgovine, banke kao i



druge razne poslovne cjeline čiji su djelatnici ciljana skupina kao i svaki osviješteni građanin koji želi voditi brigu o svom zdravlju.

„Trgovine zdravom hranom u SAD-u još su tridesetih godina 20. stoljeća počele prodavati napitke od svježeg voća i povrća, a recepti za njih stigli su iz Brazila. Već 2000. godine smoothie barovi postaju multimilijunska industrija, a tako je sve do današnjih dana!“<sup>1</sup>

Informacija s Portala Plus zazvonila je u glavi kao gong i odmah se vidjelo da je to prava poslovna ideja jer u gradu Osijeku ne postoji prava konkurencija. Jedini lokal sa sličnom ponudom je Legiero u Portanovi tako da je uspjeh zajamčen, samo ga treba zgrabiti.

S obzirom na dugogodišnje iskustvo u ugostiteljstvu, kao i u proizvodnji u OPG-u, da projektom se može spojiti ugodno s korisnim, gostima putem svojih proizvoda omogućiti bolji i zdraviji život, a sebi mogućnost za dobar posao i sigurnu zaradu. Kao krajnji rezultat projekta uviđa se opstanak na tržištu te proširenje na tržišta drugih gradova što bi osiguralo egzistenciju, kako pojedincu, tako i poslovnim partnerima vlasnicima lokalnih OPG-ova te trgovinama voćem i povrćem. Projekt je usklađen sa Županijskom strategijom za razvoj Osječko-baranjske županije do 2021. gdje je naglasak na jačanju malog poduzetništva. Osim toga, može se ostvariti povoljno financiranje HBOR-a čime će se koristiti u ovom projektu, kao potporu za samozapošljavanje Ministarstva rada i mirovinskog sustava koja je zanimljiva.

## **1.2. Hipoteza**

Rad kreće od pretpostavke da kvalitetan strateški menadžment zajedno s kvalitetnim ljudskim resursima i upotrebom suvremenih tehnoloških rješenja stvara preduvjet za uspješno poslovanje i uspješan projekt.

## **1.3. Metode istraživanja**

Prilikom istraživanja bit će upotrijebljene metoda analize i sinteze i metoda apstrakcije i konkretizacije. Rad je napravljen kombinacijom teorijskog i praktičnog dijela, odnosno projekta. Teorija je prikupljena i raznih knjiga, članaka i putem interneta, dok je projekt nastao kao poslovna ideja u glavi autora rada.

---

<sup>1</sup> <http://www.tportal.hr/portalplus/teen/59015/Jesi-li-za-smoothie.html> (10. 4. 2021.)

## 2. STRATEGIJSKI MENADŽMENT

Kako bi mogli definirati strategijski menadžment potrebno je objasniti riječi koje čine taj pojam, a to su menadžment i strategija. Strategijski menadžment orijentiran je na ostvarivanje efikasnosti te je usmjeren na okruženje poduzeća. Strategija poduzeća vođena je menadžerskom analizom i izborom s jedne strane, a s druge strane neophodnim prilagodbama i učenjem kroz sam rad.

„Strategijski menadžment je složen pojam koji predstavlja grupu ljudi u poduzeću, menadžerski proces i znanstvenu disciplinu. Može se definirati kao umijeće vođenja ili kao upravljanje razvojem poduzeća. To je proces donošenja odluka i provođenja aktivnosti nastojeći uskladiti mogućnosti i sposobnosti poduzeća s prilikama iz okoline i tako ostvariti prednošću bolje rezultate. Strateški menadžeri identificiraju unutarnje i vanjske strateške faktore (elemente) koji su ključni za poslovanje jer određuju unutarnju i vanjsku okolinu i međudnosom oblikuju poslovno okruženje. Vrlo dobro poznavanje takvog okruženja i uspješno upravljanje svim faktorima mogu rezultirati uspješnim poslovanjem.

Strategijski menadžment se definira kao:

- proces odluka i aktivnosti;
- način vođenja organizacije;
- usklađivanje prilika i sposobnosti organizacije;
- cilj je ostvariti održivu konkurentsku prednost.

Kako bi strategijski menadžment efektivno djelovao u ostvarenju ciljeva poduzeća, mora osigurati organizaciju u poduzeću na način da može prikladno odgovoriti zahtjevima svoje promjenjive okoline. Razvoj efektivnog i efikasnog sustava strategijskog menadžmenta u poduzeću može biti itekako duga i teška zadaća koja zahtjeva održiv, koncentriran napor i veliko strpljenje.“<sup>2</sup>

Strategijski se menadžment sastoji od niza složenih aktivnosti, kako menadžmenta, tako i zaposlenika. Neke od aktivnosti su: utvrđivanje politika poduzeća, postavljanje ciljeva, utvrđivanje misije, formuliranje filozofije, razvoj strategije, osiguranje osoblja, planiranje organizacijske strukture, utvrđivanje procedura, osiguranje opreme, postavljanje standarda, osiguranje kontrolnih informacija i motiviranje ljudi.

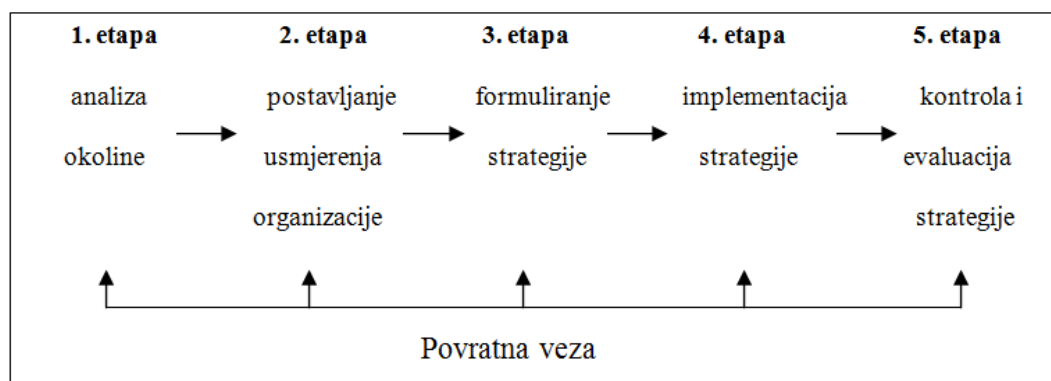
„Zahtjeva promišljanje u smislu evolutivnih faza koje pomažu menadžerima procijeniti razvoj sustava strategijskog menadžmenta u svom poduzeću i da realno ocijene prikladnost procesa strategijskog menadžmenta i razmisle o unapređenju te alternativama.

---

<sup>2</sup> Buble, M. et. al. (2005). Strateški menadžment, Sinergija, Zagreb

Proces takvog menadžmenta je iterativan – započinje s prvom etapom, završava sa zadnjom etapom i tada počinje ponovno s prvom etapom, što znači da se sastoji od serije etapa s cikličnim ponavljanjem.<sup>3</sup>

Na sljedećoj su slici prikazane glave etape procesa strategijskog menadžmenta.



Slika 1 Etape procesa strategijskog menadžmenta

Izvor: Buble: Osnove menadžmenta. Zagreb, Sinergija, 2006.

## 2.2. Etape procesa strategijskog menadžmenta

Prva od pet etapa procesa strategijskog menadžmenta je analiza okoline. Poduzeća su pod stalnim utjecajem vanjskih faktora koji dolaze iz okoline. Da bi se umanjio taj utjecaj, menadžment bi trebao neprekidno obavljati kontrolu kako bi pravovremeno utvrdili prijetnje, prilike kao i snage i slabosti koje utječu na razvoj poduzeća.

Ograničenja koja okolina nameće poduzećima kao i učinak koji imaju kupci, dobavljači te konkurencija u velikoj mjeri utječu na strategiju poduzeća. Utjecaj svega navedenog utvrđuje se analizama. Neke od analiza koje se upotrebljavaju su: analiza opće ili socijalne okoline, analiza poslovne ili okoline zadataka te analiza interne okoline.

„Analiza opće ili socijalne okoline provodi se pomoću PEST analize kojoj je zadaća utvrditi prilike i prijetnje koje proizlaze iz djelovanja političko pravne (P), ekonomske (E), socijalno kulturne (S) i tehnološke okoline (T). Pod prilikama se podrazumijevaju vanjski čimbenici i situacije koje pomažu poduzeću u ostvarivanju ciljeva, dok su prijetnje vanjski čimbenici i situacije koje mogu potpuno onemogućiti njegov opstanak i njegov razvitak. Analiza poslovne okoline utvrđuje sve zahtjeve koje poduzeću postavlja specifični segment eksterne okoline u kojoj se posebno ističe industrijska okolina, a

<sup>3</sup> Buble, M. et. al. (2005). Strateški menadžment, Sinergija, Zagreb

kojima ono mora udovoljiti na adekvatan način. Analiza interne okoline podrazumijeva usmjerenost na poduzeće i orijentiranost na korištenje unutarnjih potencijala poduzeća.“<sup>4</sup>

Teorijska obrada navedenih analiza kao i praktičan primjer objašnjeni su u drugom dijelu rada.

Druga etapa procesa strategijskog menadžmenta jest postavljanje organizacijskog usmjerenja što predstavlja definiranje vizije, misije i ciljeva organizacije. Velika povezanost i međusobna ovisnost vizije, misije i ciljeva osnovna je karakteristika njihovih međusobnih odnosa. Pojedini autori promatraju viziju, misiju i ciljeve kao jednu cjelinu i definiraju je kao srce strategije. Kad se vizija i misija jednom definiraju i odredi njihov međusobni odnos i mogućnosti sinergijskih efekata, napravljena je podloga za utvrđivanje ciljeva poduzeća i razvijanje strategije.

Treća etapa procesa strategijskog menadžmenta formuliranje je strategije. Ova se etapa provodi tako da se upotrebljavaju strateške analize. Uključuje poduzimanje aktivnosti kao što su planiranje, analiziranje mogućnosti kao i sve ostale opcije koje su poduzeću na raspolaganju kako bi ciljevi poduzeća bili ostvareni. U ovoj se fazi predstavljaju poslovne i korporacijske strategije.

Sljedeća etapa procesa strategijskog menadžmenta je implementacija strategije. Pod implementacijom podrazumijevamo pokretanje unaprijed utvrđenog strateškog plana u kojem je primjetna promjena tj. uspjeh poduzeća s ranije dobro predloženim i kreiranim strategijama. Implementirane strategije koje su uspješno kreirane u većini slučajeva rezultiraju povećanjem izvrsnosti u svim područjima poslovanja poduzeća.

Zadnja faza procesa strategijskog menadžmenta je kontrola i evaluacija strategije. Glavni su razlozi zbog kojih se ova faza radi složenost poduzeća, pogreške menadžera te promjena okoline. Budući da poduzeća u većini slučajeva nemaju utjecaj na određene čimbenike iz okoline, potrebna je kontrola kako bi se promatrali čimbenici te mogle poduzeti konkretne aktivnosti kada oni počnu utjecati na poduzeće. Pogreške menadžera očituju se u krivom izražavanju mišljenja ili donošenju odluka, a mogu se dogoditi u svim etapama procesa strategijskog menadžmenta te je samim time kontrola ključna za detektiranje i uklanjanje tih pogrešaka.

---

<sup>4</sup> Poslovno odlučivanje, Pere Sikavica, Hunjak, Ređep, Hernaus, Školska knjiga, 2014.

### 3. TEORIJSKE OSNOVE UPRAVLJANJA PROJEKTOM

#### 3.1. Pojam projekta i projektnog menadžmenta

U današnjem poslovnom okruženju kvalitetno upravljanje projektima postaje nužno kako bi organizacija bila uspješna. Projekt se provodi kako bi se zadovoljili određeni ciljevi u poslovanju. Projekt se uglavnom provodi timski, ima svoj početak i kraj te je najčešće ograničen vremenom i resursima. U nastavku su navedene neke od definicija projekta.

„Projekt je privremeni pothvat kojim se stvara jedinstven proizvod, usluga ili rezultat.“<sup>5</sup>

Osim ove sažete definicije koja u jednoj rečenici objašnjava što je projekt, postoje i opsežne definicije kakva je navedena u nastavku.

„Projekt je jedinstveni pothvat s ciljem da se proizvede proizvod ili usluga, s jasno definiranim vremenskim i budžetskim okvirom i sa zadanom kvalitetom. Projekti se razlikuju od standardnih poslovnih poduhvata zato što su:

- jedinstveni – pod projektom se ne smatraju procesi koji se ponavljaju. Svaki projekt koji se poduzima je jedinstven i različit od prethodnog, iako operativne aktivnosti koje se izvode mogu biti slične onima s prethodnih projekata. Svi projekti proizvode jedinstven rezultat, iako taj rezultat može biti sličan nekim prethodnim rezultatima.
- imaju točno definiran vremenski okvir – projekti imaju točno definiran početak i kraj u okviru kojih se mora ostvariti rezultat koji zadovoljava kriterije korisnika. Trajanje projekta može biti i veoma kratko, a može potrajati i nekoliko godina.
- imaju unaprijed odobren budžet – projektima se odobravaju određena financijska sredstva i u okviru njih se mora ostvariti rezultat koji zadovoljava kriterije korisnika.
- imaju ograničene resurse – na početku svakog projekta se dogovori količina i vrsta resursa (ljudskih i materijalnih) kao i opreme koji se dodjeljuju projektu.
- u njih je uključen rizik – projekti nose određenu razinu nesigurnosti i kao takvi imaju i određen poslovni rizik.

---

<sup>5</sup>Project Management Institute (2010): Vodič kroz znanje o upravljanju projektima, Mate d.o.o., Zagreb, četvrto izdanje, str. 5.

- postižu pozitivnu promjenu – cilj projekta je, uglavnom, da unaprijedi organizaciju putem postizanja poslovne promjene.“<sup>6</sup>

Kao što možemo zaključiti projekt je jedinstven, vremenski ograničen, ima unaprijed određen budžet i ograničene resurse, u njih je uvijek uključen rizik, a glavni cilj je postizanje pozitivne promjene.

„Bitne značajke projekta mogu se svesti na sljedeće:

- Jedan cilj – projekt ima obično jedan cilj, za razliku od pojedinih operacija koje imaju mnogostruke ciljeve. Projektni menadžeri, kao i drugi menadžeri, donose odluke koje se tiču budućnosti, ali je njihov vremenski horizont ograničen završetkom projekta
- Organizacijska struktura je, u pravilu, svrsishodan spoj elemenata projektne i funkcionalne organizacije i tome odgovarajućih odnosa u kojima dominiraju elementi projektne organizacije
- Koncentracija na projekt, čiji su ciljevi: stvoriti zadovoljavajući proizvod unutar određenoga vremenskog razdoblja, i na sve proizvode/usluge koje se proizvode u tom vremenu
- Potreba za ustupcima – projekti često obuhvaćaju ustupke unutar ciljeva, plana i troškova
- Manje pouzdani standardi- standardi izvođenja su manje pouzdani za projekte nego za stalnu organizaciju. Neka obilježja za jedan projekt i metode proizvodnje jednog projekta mogu biti slične i ostalim projektima, ali dizajn projekta ipak se koristi samo jedanput. Standardi za ponavljajuće projekte mogu se razviti iz prošlih iskustava ili iz analiza optimalnog vremena i troškova, ali ostaju različiti od prijašnjih projekata, pri čemu prethodne informacije nisu od velike pomoći.
- Stalne promjene – planovi projekata se često i drastično mijenjaju. Nepredviđeni uvjeti okruženja ili neočekivane činjenice mogu zahtijevati promjenu u planovima. Pritom rezultati jedne faze projekta mogu potpuno izmijeniti posao koji je bio planiran za sljedeće faze.
- Drukčiji ritam – ritam projekta razlikuje se od ritma stalnih operacija. Većina projekata započinje malim ritmom koji u izvođenju doseže vrhunac i tada prestaje. Obnavljanje stalnih aktivnosti teče ravnomjerno i dulje vrijeme, a onda se mijenja, prelazeći s postignute razine na drugu.
- Veći utjecaj okruženja – na projekte više utječe vanjsko okruženje negoli na druge aktivnosti.
- Izuzeci – na nekim projektima članovi tima se upošljavaju za taj određeni posao. Oni ne moraju biti članovi funkcionalnih odjela poduzeća, nego dolaze iz vanjskog okruženja.“<sup>7</sup>

<sup>6</sup>Westland, J.: The Project Management Life Cycle, Kogan Page, London, 2006.

<sup>7</sup> Deželjin, J., Dujanić, M., Deželjin, J., Tadin, H., Vujić, V.: Poduzetnički menadžment - izazov, rizik, zadovoljstvo; M.E.P Consult, Zagreb, 2002.

## Projektni menadžment

Kako bi se postavljeni ciljevi ostvarili i ispunili, potrebno je na projektnim aktivnostima primijeniti skupljena znanja, vještine, alate i tehnike. Kako bi se to ostvarilo, potrebno je kvalitetno odraditi planiranje, organiziranje, praćenje i kontrolu svih koraka jednog projekta te to sve uskladiti unutar predviđenog vremenskog roka.

„Projektni menadžment označuje primijenjeno znanje, vještine, alate i tehnike na projektnim aktivnostima kako bi se dostigli ciljevi i zahtjevi postavljeni pred projekt od strane interesno –utjecajnih skupina. Srž projektnog menadžmenta obuhvaća planiranje, organiziranje, praćenje i kontrolu svih aspekata projekta te motiviranje svih uključenih ljudi za postizanje projektnih ciljeva na siguran način, unutar planiranog budžeta, vremena i drugih zadanih parametara izvedbe“<sup>8</sup>

Kako bi projektni menadžment bio uspješan u upravljanju projektom potrebno je da je na svim pozicijama bude osoba odgovarajućih sposobnosti i znanja. Da bi se to osiguralo, potrebno je uskladiti školovanje iz vještina projektnog menadžmenta na svim razinama s potrebama projekta što se može ostvariti putem cjeloživotnog obrazovanja što se može vidjeti iz idućeg citata.

„Projektni menadžment potrebno je koristiti kao osnovu za ostvarenje na znanju temeljenog društva, ali i za njegov daljnji razvoj. Radi uspješnog ostvarenja toga zahtjevnog cilja potrebno je projektni menadžment koristiti na svim razinama – na razini pojedinca, tvrtki/ustanova i društva u cjelini. Da bi to bilo moguće, potrebno je uskladiti školovanje iz vještina projektnog menadžmenta na svim razinama, uključujući i cijelo životno obrazovanje s primjenom projektnog menadžmenta kao interdisciplinarnog područja znanosti, pogotovo za potrebe istraživanja i razvoja (R&D). Time se može postići prava svrha na znanju temeljenog društva, a to je društvo kreativnosti koje se kontinuirano razvija na dobrobit svih.“<sup>9</sup>

Da bi projektni menadžment mogli koristiti za uspješno ostvarenje zahtjevnog poslovnog cilja, potrebno je organizirati edukacije za sve članove projektnog tima. Na taj način dolazi se do kvalitetnog i stručnog tima koji će dovesti uspješno projekt do kraja na dobrobit svih. Što možemo zaključiti iz prethodnog citata.

„Sustav projektnog menadžmenta određen je trima ključnim pojmovima:

- Interaktivnost – komponente su sustava u međudjelovanju, tvore cjelinu upravno međusobnim odnosima koji stvaraju određeni, jedinstveni sustav projektnog menadžmenta

---

<sup>8</sup> Omazić, M. A., Baljkas, S. (2005.): „Projektni menadžment“, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb

<sup>9</sup> Barilović, Zlatko; Jurina, Milan; Morović, Vinko; Skledar, Nikola; Vojnović, Savo; Žarković, Neven (ur.) (2011) Zbornik radova znanstveno-stručnog skupa s međunarodnim sudjelovanjem Projekti i projektni menadžment; Zaprešić: Visoka škola za poslovanje i upravljanje, s pravom javnosti, B. A. Krčelić

- Cjelina – komponente sustava integralni su dio određenog skupa, ako bi se jedna od komponenta sustava odstranila ili stavila u drugačiji odnos s komponentama sustava, bitno bi se promijenio karakter sustava projektnog menadžmenta
- Funkcija – međusobnom interakcijom elementi sustava postižu određene rezultate, interaktivna veza entiteta sustava ima određenu svrhovitost koja se očituje kroz određene proizvode (eng. outpute) sustava projektnog menadžmenta.<sup>10</sup>

Projektni menadžment kao sustav definiran je međusobnim vezama između pojmova: interaktivnost, cjelina i funkcija. Ova tri elementa čine sustav projektnog menadžmenta održivim i sposobnim za stvaranje uspješnog projekta.

„Zadaci projektnog menadžmenta povezani su sadržajem pokretačkog elaborata, a mogu biti sljedeći:

- Ulazna projektna strategija - projektni menadžment može biti uključen u oblikovanje te strategije ako ima takav organizacijski oblik i ovlaštenja, npr. u sustavu funkcijskog sektora strateškog razvoja. Strategiju s pokretačkim elaboratom projektni menadžment šalje izvođačima i drugim sudionicima projekta. Projekt se mora izvoditi u skladu s tom strategijom i namjenskim ciljevima koji iz nje proizlaze.
- Sadržaj projekta - Sadržaj projekta podloga je za određivanje projektnih ciljeva koji moraju biti postignuti tijekom izvođenja projekta. Za sadržaj projekta je odgovoran stručni menadžment na svim područjima koje projekt obuhvaća, npr. stručni menadžment u razvoju, konstrukciji, tehnologiji, marketingu, organizaciji proizvodnje, ekonomiji poslovanja, investicijama, informatici, što ovisi o pojedinom projektu.
- Namjenski i objektni ciljevi - Projektni menadžment u suradnji s menadžmentom poduzeća, menadžmentom projektnog portfelja, stručnim menadžmentom, neposrednim izvođačima i drugima, oblikuje objektivne i namjenske ciljeve, što je onda osnova za planiranje projekta. On ima zadatak oblikovanja navedenih ciljeva, priprema planova i kontrole ostvarivanja ciljeva projekta.
- Taktika izvedbe - Taktika je podloga za izradu plana i organiziranje izvođenja projekta. Ona može utjecati i na ekonomiku projekta te na način izvođenja. Projektni menadžment uključen je u oblikovanje taktike i pritom surađuje s menadžmentom projekta, stručnim menadžmentom, izvođačima, tehničkim i drugim nadzorom, odnosno s onima koji je mogu odrediti.

<sup>10</sup> Šimović, V., Zovko, V., Bobera, D. (2011.): „Projektni menadžment i informacijska potpora“, Visoka škola za poslovanje i upravljanje s pravom javnosti „Baltazar Adam Krčelić“, Zaprešić



- Plan projekta - Izrada plana projekta može se svrstati među najvažnije zadatke projektnog menadžmenta. On obuhvaća:
  - Organiziranje planskih timova za izradu plana
  - Osiguravanje informacijske podrške za planiranje
  - Uključivanje plana u godišnje i operativne planove poslovanja
  - Kontroliranje izvedbe projekta prema planu
  - Slanje sažetih informacija menadžmentu projekta
  - Održavanje projektne baze podataka itd.
  
- Analiza rizika - Projektni menadžment u suradnji s menadžmentom projekta, stručnim menadžmentom, najvišim menadžmentom ili stručnjacima unutarnjih i vanjskih izvođača, provodi analizu rizika, tj. organizira pripremu te analize.
  
- Projektna organizacija - Zadatke projektnog menadžmenta možemo razvrstati na:
  - Oblikovanje pokretačke projektne organizacije
  - Uspostavljanje cjelokupne organizacije projektnog sustava
  - Stalan razvoj te organizacije s obzirom na dinamiku izvođenja projekta
  - Unutarnje organiziranje projektnog menadžmenta
  - Uključivanje projektne organizacije u postojeću organizaciju
  - Organiziranje preuzimanja i završetka djelovanja projektne organizacije
  
- Plan kontrole - Zadatak projektnog menadžmenta je:
  - Priprema tog plana
  - Organiziranje izvođenja kontrole
  - Poduzimanje mjera s obzirom na to što je kontrola ukazala u pogledu postizanja vremenskih rokova, troškova i ostalih projektnih parametara.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Bistričić, A.: Upravljanje projektima, Sveučilište u Rijeci, Pomorski fakultet, Rijeka, 2010.

### 3.2.Misija

Kao dugogodišnji djelatnik u ugostiteljstvu, bivši voditelj restorana te caffe bara i trenutno kao vlasnik caffe bara uvidio sam prostor na tržištu koji nije popunjen adekvatnom ponudom. U dosadašnjem iskustvu sam skupio dosta vještina; kako o pripremanju raznih jela i pića, tako i prodajnih vještina za iste. Stoga sam odlučio sastaviti tim koji će odraditi moj projekt do kraja.

„Misija predstavlja opis naše neposredne budućnosti s jasno navedenim područjima djelovanja, kupcima, načinima proizvodnje, osnovnim vrijednostima te odnosom poslovnog sustava do okruženja.“<sup>12</sup>

Misija je u stvari kompletno okruženje projekta u bliskoj budućnosti, jasno odabrana područja djelovanja, kupci, dobavljači, načini i tehnike proizvodnje, načini plasiranja proizvoda i odnos poslovnog sustava u okruženju, to jest na tržištu.

### 3.3.Vizija

Zadnjih godina se u ljudima počela buditi svijest o zdravom načinu života, ali još uvijek nema dovoljno ponude da se zadovolje te potrebe i želje. Zadovoljavanje potreba potrošača zdrave i ukusne hrane i pića od svježeg voća i povrća glavna je vizija kao i probuditi svijest onima koji još nisu svjesni svojih loših navika.

„*Ono si što jedeš!*“<sup>13</sup>

Želja je spojiti ugodno s korisnim, te putem svojih proizvoda gostima omogućiti bolji i zdraviji život, a sebi dobar posao i sigurnu zaradu. Ciljna skupina su sportaši, djeca i roditelji koji brinu o sebi i djeci te djelatnici okolnih poduzeća.

„Vizija predstavlja grubu sliku poslovnog sustava u budućnosti s velikim motivacijskim nabojem. Predstavlja kreativnu pretvorbu poznavanja budućih promjena u okruženju i vlastitih sposobnosti za postizanje postavljenih pravaca razvoja.“<sup>14</sup>

Kako se iz ovoga može zaključiti, vidimo se kao uspješno poduzeće koje ima odličan odnos sa svojim klijentima, koje će širiti svoje poslovanje i dugo opstati na tržištu.

---

<sup>12</sup> Realiziranje strategije poslovnog sustava po projektnom pristupu, Subject review, Ante Bistričić, Kvarner Bank, Croatia, 16. 2. 2006.

<sup>13</sup> <http://www.centarzdavlja.hr/hrana-i-zdravlje/zdrava-prehrana/ono-si-sto-jedes> 10. 4. 2021.

<sup>14</sup> Realiziranje strategije poslovnog sustava po projektnom pristupu, Subject review, Ante Bistričić, Kvarner Bank, Croatia 16. 2. 2006.

## 4. ULAZNA STRATEGIJA PROJEKTA

Strategije su postavljene po točkama od istraživanja tržišta, preko opremanja i otvaranja objekta pa sve do vođenja i upravljanja njim.

„Strategije se moraju postaviti na način da budu realne i ostvarive, u veliko ovise o političkim trendovima, makroekonomskoj situaciji, demografskim i socijalnim kretanjima itd., mogu imati presudan utjecaj na rezultate organizacije. Radi toga, dobar izbor vremenskog okvira za koji se donosi strateški plan je 3-5 godina.“<sup>15</sup>

Strategije su zvijezde vodilje na osnovi kojih postavljamo namjenske ciljeve preko kojih dolazimo ostvarenja objektnih ciljeva što nas vodi ka ostvarenju projekta. U nastavku je prikazana tablica koja pokazuje koje su od navedenih strategija kratkoročne, srednjoročne, a koje dugoročne.

Tablica 2. kratkoročne, srednjoročne i dugoročne strategije projekta

<b>KRATKOROČNA STRATEGIJA</b>	<b>SREDNJOROČNA STRATEGIJA</b>	<b>DUGOROČNA STRATEGIJA</b>
Strategija istraživanja tržišta	Strategija osvajanja proizvodnje	Strategija osiguranja poslovnog prostora
Strategija opremanja poslovnog prostora	Strategija ulaska na tržište	Strategija razvoja poduzeća
Strategija nabave sirovina	Strategija oglašavanja i promidžbe	Strategija utjecaja tehnologije
Strategija zapošljavanja	Strategija zajedničkoga stvaranja	Strategija tržišne segmentacije
Strategija savladavanja problema manjka kadrova	Strategija marketinga i prodaje	Strategija povrata uloga
Strategija fokusiranja	Strategija povećanja vrijednosti branda	
	Strategija napretka temeljenoga na štednji	
	Strategija akvizicije	
	Strategija diferencijacije	

Izvor: autor projekta

<sup>15</sup> Baković, Ledić-Purić, 2011., prema Bowonder i dr., 2010.

- S1** Strategija istraživanja tržišta - ovom se strategijom istražuje trenutno stanje na tržištu, analiziraju rezultati te se izrađuje vlastiti koncept za otvaranje vlastitog posla.
- S2** Strategija osiguranja poslovnog prostora - jako bitan segment za poslovanje, jer je za djelatnosti kao što je ugostiteljstvo lokacija od velikog značaja.
- S3** Strategija razvoja poduzeća - kako bi se bilo što počelo proizvoditi, potrebno osnovati poduzeće i registrirati u trgovačkom sudu.
- S4** Strategija opremanja poslovnog prostora - poslovni prostor treba opremiti u skladu s uslugama koje će se obavljati. Za početak oprema treba biti optimalne cijene jer ako se prekorače ulaganja, fiksni troškovi rastu i mogućnost zarade pada.
- S5** Strategija osvajanja proizvodnje - kada je na tržištu uočen prostor za nove proizvode, preuzeta je tehnologija proizvodnje i prilagođena joj je proizvodna linija. Nakon toga slijedi edukacija osoblje kako bi osoblje bilo spremno pripremati smoothije, sokove i voćne salate.
- S6** Strategija nabave sirovina - sirovine će se prvo nabavljati kod lokalnih proizvođača voća i povrća, a ako dođe do problema s nedostatkom robe, nabavljat će se kod veletrgovaca.
- S7** Strategija ulaska na tržište – s obzirom na da smo upoznati sa stanjem na tržištu i imamo tehnologiju proizvodnje, spremni smo na osvajanje tržišta.
- S8** Strategija zapošljavanja - sve je spremno za rad, samo nedostaju djelatnici, potrebno je zaposliti osobe koje neće biti veliko opterećenje za budžet što znači da treba zaposliti djelatnike na mjere HZZ-a.
- S9** Strategija savladavanja problema manjka kadrova - odlaskom radne snage na zapad, ponajviše u Njemačku i Irsku, stvara problem manjka radne snage. Ovaj problem planira se riješiti tako da se zaposle djelatnici s HZZ-a stariji od 50 godina na čije se zaposlenje može dobiti poticaj.
- S10** Strategija oglašavanja i promidžbe - jako bitan segment za svako poduzeće. Poduzimaju se mjere oglašavanja kako bi se privukli klijenti i kako bi se u što kraćem roku vratila investicija. Oglašavanje bi se obavljalo putem društvenih mreža, štandom na kojem bi se dijelili uzorke te bonove za konzumaciju.
- S11** Strategija zajedničkoga stvaranja - bar bi osim fiksne ponude omogućio konzumentima da sami po svojoj želji zahtijevaju uvođenje određenih proizvoda kako bi učinio klijente zadovoljnijim i sretnijim.
- S12** Strategija marketinga i prodaje - istraživanje želja i potreba kupaca može biti od velikog značaja za pozitivno poslovanje. Ako postoje precizni rezultati analiza i proizvodi se poklapaju sa onim što potrošači trebaju, prodaja je samo formalnost. Zato su primamljene pohvale i kritike na e-mail adresu i u kutiju koja se nalazi unutar bara te se obrađuju podatci, a na njih se reagira.

**S13** Strategija povećanja vrijednosti branda – prate se svjetski trendovi u proizvodnji hrane i pića na bazi voća i povrća te se uvodimo u bar kako bi klijente bili iznenađeni te im se nudile novi okusi. Ovim se postiže povećanje popularnosti bara, potiče se usmenu promidžbu koja je jako bitna za poslovanje.

**S14** Strategija napretka temeljenoga na štednji - smanjuje se otpad i trošak proizvodnje kupnjom kvalitetnijih blendera, cjeđiljki za citruse i sokovnika koji povećavaju iskoristivost soka u voću i povrću na preko 99%. Osim toga, strogo se regulira nabavka namirnica s kratkim rokom trajanja da se ne bi kvarilo te se takve namirnice nabavljaju svaki dan.

**S15** Strategija utjecaja tehnologije – koriste se najkvalitetniji sokovnici, blenderi i cjeđiljke za citruse kako bi se proizvelo što više proizvoda sa što manje resursa. Time se stvara prednost pred konkurencijom jer je cijena proizvodnje niža po jedinici proizvoda.

**S16** Strategija tržišne segmentacije – stvara se nova ponuda u ugostiteljstvu grada Osijeka što znači da se stvara novi tržišni segment u kojem se pojavljujemo kao lideri. Nakon toga smo u velikoj prednosti nad drugima, jako teško nas može ugroziti bilo tko tko se pojavi na tržištu. Bitno je da nas u prve 4 godine konkurencija ne pretekne i ne uzme mjesto lidera na tržištu.

**S17** Strategija akvizicije – usvaja se tehnika i tehnologija u proizvodnji zdravih napitaka i smoothija s razvijenijih tržišta zdrave hrane. Nužan je odlazak na seminare te praćenje trendova i najnovijih tehnoloških dostignuća u proizvodnji proizvoda.

**S18** Strategija prodor na turističke destinacije na Jadranu do ljeta 2021.g. - u prvih nekoliko godina nakon otvaranja treba se izboriti za mjesto lidera u Osijeku i očuvati ga. Potom treba početi raditi na projektu otvaranja još nekoliko smoothie barova na jadranskoj obali kako bi ponudili proizvode turistima.

**S19** Strategija diferencijacije - ovom strategijom ostvaruje se konkurentna prednost putem jedinstvenih proizvoda na tržištu grada Osijeka. Velik je broj ugostiteljskih objekata u Osijeku koji nude uslugu s malom ili nikakvom razlikom u svojoj ponudi. Suprotno tome postoji velika raznolikost želja i potreba kupaca koji nemaju gdje utažiti svoje želje. Malo poduzeće koje ima želju za rastom mora pratiti želje i potrebe kupaca i odabrati jedan ili više atributa koje kupci vide kao važne i na tome graditi strategiju.

**S20** Strategija fokusiranja - ova je strategija idealna za malo poduzeće kao što je ovo koje nemaju mogućnost zadovoljiti potrebe cjelokupnog tržišta. Odabrani segment uslužujemo bolje i efikasnije nego konkurencija jer nudimo rješenje za njihove specifične potrebe i želje.

**S21** Strategija povrata uloga - ekonomičnim vođenjem poduzeća pokušava se skratiti vrijeme povrata uloženog kapitala. Ovo se provodi u više etapa. Prva je zapošljavanje studenata i osoba na mjere HZZ, druga je rad investitora, treća je korištenje radnih strojeva koji povećavaju iskoristivost soka u voću i povrću na preko 99%.

## 5. SADRŽAJ PROJEKTA

Sadržaj projekta se odnosi na analiziranje pojedinih čimbenika određenog projekta kao i implementiranje dobivenih rezultata kako bi se projekt razvijao i stigao do svog kraja. Strateški je važno da je poduzeće snažno, da ga ne može pratiti konkurencija te da uspije osigurati konkurentsku prednost na tržištu. Stoga je potrebno što kvalitetnije odraditi analize i postaviti taktike na toj osnovi.

### 5.1. Analize

Kako bi projekt bio uspješan, mora se odrediti dobra strategija, a ona se postiže provođenjem analiza. Zato se provode Swat, Pestle i Stakeholder analize iz kojih se izvlače potrebni zaključci o važnosti pojedinih elemenata za projekt.

#### 5.1.1 SWOT

Ova analiza upućuje na unutarnje snage i slabosti na koje možemo utjecati aktivnostima. Osim toga, otvara nove mogućnosti kroz prilike iz naše okoline i upozorava na prijetnje kako bi se pripremili i spremno dočekali svaki izazov koji je pred nama.

„SWOT analiza jedna je od metoda eksterne i interne okoline poduzeća koja se provodi samostalno ili pak kao sinteza izvedenih specifičnih analiza eksterne i interne okoline. SWOT okvir predstavljen je 1969. i od strane istraživača s Harvarda (npr. Learned et al., 1991), a postao je popularan tijekom 1970-ih zbog pretpostavke koja je u njega ugrađena, a koja glasi: menadžeri mogu planirati usklađivanje resursa poduzeća s njegovim okruženjem.“<sup>16</sup>

Kako bi uspješno analizirali poziciju poduzeća na tržištu svakako je potrebno koristiti SWOT analizu, ali treba uzeti u obzir sve prednosti i nedostatke koje ona nosi. U slučaju pogrešnog korištenja dobivenih informacija sama analiza ne daje željeni rezultat, stoga treba biti oprezan.

#### „Prednosti SWOT-a:

- Ključni element formulacije strateške opcije je usklađivanje organizacijskih snaga i slabosti s prilikama i prijetnjama koje postoje na tržištu.
- Kada se ispravno koristi, SWOT analiza može pružiti dobru osnovu za formulaciju strategije.
- SWOT analiza je široko prepoznata u literaturi iz marketinga i menadžmenta kao sustavan način za postizanje cilja.

#### Nedostaci SWOT-a:

---

<sup>16</sup> [https://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/OIM/dhruska/SWOT\\_analiza.pdf](https://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/OIM/dhruska/SWOT_analiza.pdf) 11. 7. 2021.

- Prema Mintzbergu (1994.) SWOT je malokad efektivna metoda jer je ukorijenjena u trenutne percepcije organizacije. (Ipak, SWOT se još uvijek zagovara kao snažan alat za planiranje u svim vrstama poslovnih aktivnosti.)
- U praksi je to često aktivnost koja se ne provodi dobro. Nakon identificiranja svih važnih «točaka», ne zna se što učiniti s generiranim podacima.
- Što se tiče korištenja informacija generiranih kako bi se donijele strategije, SWOT analiza nije perspektivna<sup>17</sup>

Iz sljedeće tablice možemo vidjeti SWAT analizu koja pokazuje: snage, slabosti, prilike i prijetnje za projekt.

Tablica 1. SWOT analiza

<p><u>SNAGE:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lokacija</li> <li>• Pružanje jedinstvenih usluga i proizvoda od svježeg voća i povrća</li> <li>• Ulaganje osobnog kapitala i radne snage</li> <li>• Iskustvo u ugostiteljstvu</li> <li>• Ljubav prema zdravoj hrani</li> <li>• Kvalitetan poslovni i marketinški plan</li> <li>• Briga za okoliš i ljude</li> </ul>	<p><u>SLABOSTI:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Veliki trošak najamnine poslovnog prostora</li> <li>• Nepoznavanje želja kupaca u okolini objekta</li> <li>• Kriva percepcija potrošača</li> <li>• Nedovoljno poznavanje načina rada</li> </ul>
<p><u>PRILIKE:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nema izravne konkurencije</li> <li>• Suradnja s lokalnim OPG-ovima</li> <li>• Rastući trend u svijetu</li> <li>• Mogućnost prikupljanja sredstava iz EU fondova</li> <li>• Velik broj osoba koji su ekološki i zdravstveno osviješteni</li> </ul>	<p><u>PRIJETNJE:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ovisnost nabave svježe robe o sezonskim prilikama</li> <li>• Pojavljivanje konkurencije prije nego učvrstimo svoju poziciju na tržištu</li> <li>• Svijest ljudi o zdravoj hrani još nije dovoljno prihvaćena</li> </ul>

Izvor: autor projekta

### 5.1.2. PESTLE analiza

Pestle analiza je strukturirani način pristupa strateškoj analizi makro-okoline. U literaturi se pojavljuje u različitim inačicama kao što su ETPS, PESTE, PESTEL, STEPE, PESTLE, STEEP, STEEPLE ili PESTLIED analiza što ovisi o načinima strukturiranja i uključivanja važnih činitelja makro-okoline.

<sup>17</sup> [https://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/OIM/dhruska/SWOT\\_analiza.pdf](https://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/OIM/dhruska/SWOT_analiza.pdf) 11. 7. 2021.

„Prvobitno se polazi od PESTLE istraživanja tržišta. Što je to PESTLE? Samo istraživanje tržišta je podijeljeno na segmente, koji se odnose na:

- politički (P - political) - politički faktori se odnose na to kako vlada i vladine organizacije određuju, odnosno utječu na poslovanje i ekonomiju u cjelini, što uključuje vanjskotrgovinsku politiku, političku stabilnost ili nestabilnost, korupciju i slično,
- ekonomski (E - economic) - ovi se faktori odnose na ekonomski rast, stopu inflacije, devizne tečajeve, kamatne stope, dohodak potrošača, stopu nezaposlenosti,
- socijalni (S - social) - to podrazumijeva cjelokupno okruženje, norme, običaje i vrijednosti stanovništva, demografske karakteristike, stopu rasta stanovništva, stavove o životu, kulturne barijere, stavove o karijeri,
- tehnološki (T - technological) - ovi se faktori odnose na inovacije u tehnologiji koje mogu povoljno ili nepovoljno utjecati na poslovanje, tehnološke poticaje, razinu inovacija, automatizaciju, tehnološke promjene i količinu tehnološke svijesti koju tržište posjeduje,
- pravni (L - legal) - ovi faktori uključuju zakone koji mogu utjecati na poslovanje, kao što su zakoni o zaštiti potrošača, zakoni o diskriminaciji, o zapošljavanju, antimonopolski zakoni, zakoni o autorskim pravima i slično ,
- okolišni segment (E - environmental)- ovi faktori se odnose na ekološke aspekte, klimu, zagađenje, potencijalni nedostatak sirovina, i slično.“<sup>18</sup>

PESTLE analiza govori o utjecaju šest skupina iz okoline na poslovanje. Ti utjecaji mogu biti pozitivni i negativni, ali otkrivaju potencijalne probleme i rješenja za njih kako bismo ih spremni dočekali. U ovoj analizi analizira se političko okruženje koje objašnjava političku situaciju u poslovnom okruženju, što u analizi i nije pozitivno ocjenjeno. Zatim se analizira ekonomsko okruženje koje ima izravan utjecaj na poslovanje koje također nije u najboljem stanju. Iza toga se analiziraju socijalni aspekti okruženja gdje se uočavaju promjene u kulturi stanovništva koji počinju više voditi brigu o zdravlju što daje snagu da im se pomogne u tome ponudom zdravih napitaka i obroka. Tehnološkom analizom okruženja uočava se da postoji razvijena potpora u tehnologiji koja olakšava ostvarenje zamisli. Analizom zakona uočeno je koje je još korake potrebno poduzeti kako bi se ispunile sve zakonske norme da se bez problema otvorimo bar. Na kraju su analizirani ekološki aspekti okoline koji osim ekoloških, mogu donijeti i materijalnu korist korištenjem nisko energetske strojeva, odlaganjem bio otpada u kompostere koje uzimaju dobavljači za gnojidbu novih nasada.

U sljedećoj tablici može se vidjeti što pokazuje PESTLE analiza, odnosno koji su utjecaji na projekt iz okoline.

---

<sup>18</sup> <https://marketingfancier.com/analiza-trzista-swot-pestle/> 11. 7. 2021.



**Tablica 2. Pestle analiza**

Izvor: autor projekta

<p><u>POLITIČKI:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Politička stabilnost</li> <li>• Porezna politika</li> <li>• Poticaji za zapošljavanje</li> <li>• Visoka razina korupcije</li> </ul>	<p><u>EKONOMSKI:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cijene sirovina</li> <li>• Inflacija</li> <li>• Visoke cijene energenata</li> <li>• Raspoloživi dohodak</li> <li>• Visok rizik ulaganja</li> <li>• PDV i porez na dobit</li> </ul>	<p><u>SOCIJALNI:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promjena životnog stila (navika)</li> <li>• Nezaposlenost</li> <li>• Socijalna mobilnost</li> <li>• Zdravlje</li> <li>• Odljev radne snage</li> <li>• Demografske karakteristike populacije</li> <li>• Konzumerizam</li> </ul>
<p><u>TEHNOLOŠKI:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Novi proizvodi</li> <li>• Usmjerenost na podizanje kvalitete</li> <li>• Standardi</li> </ul>	<p><u>ZAKONSKI:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zakon o radu</li> <li>• Zakon o trgovačkim društvima</li> <li>• Zakon o hrani</li> <li>• Zakon o higijenskim i mikrobiološkim kriterijima za hranu</li> <li>• Zakon o vodi za ljudsku potrošnju</li> <li>• Zakon o sanitarnoj inspekciji</li> </ul>	<p><u>EKOLOŠKI:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Odlaganje otpada</li> <li>• Potrošnja energije</li> <li>• Briga o zdravlju osoblja</li> </ul>

### 5.1.3. Stakeholder analiza

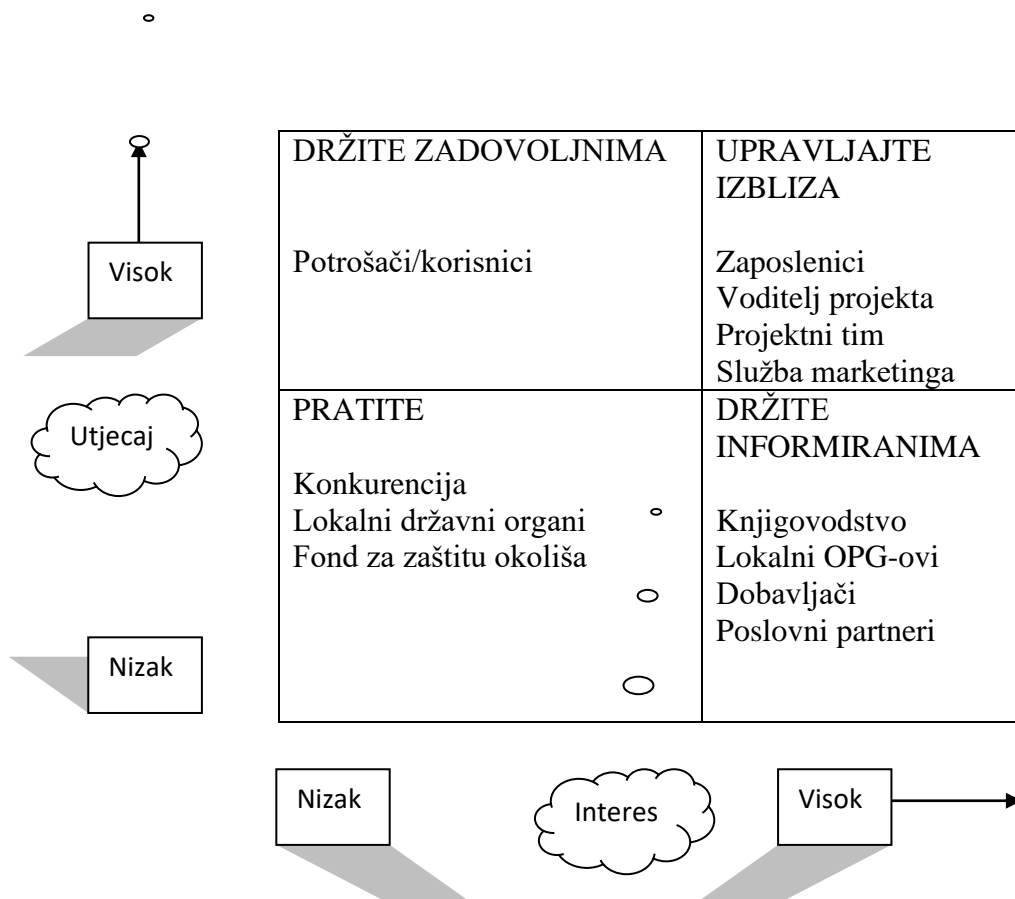
Stakeholder analiza ili analiza zainteresiranih za poduzeće usredotočuje se na poslovne subjekte koji svojim aktivnostima vode bitnu ulogu o opstanku i razvoju poduzeća. Stakeholderi mogu biti vlasnici, dioničari, kupci ili korisnici usluga, dobavljači, konkurenti, kreditori, partneri te različite interesne skupine. Od svih navedenih grupa najvažniji su kupci, dobavljači i konkurenti.

„Ova metoda počinje uočavanjem i utvrđivanjem subjekata koji su zainteresirani za poduzeće, a nastavlja se procjenom odgovarajućih pretpostavki koje su njezin bitan element. Te pretpostavke mogu biti podupiruće i opiruće.

Podupiruće mogu dovesti poduzeće do odgovarajućih prilika dok ga opiruće mogu dovesti do potencijalnih prijetnji. Pretpostavke su važne jer njihova analiza i procjena ostvarenja ili neostvarenja utječu na formuliranje buduće strategije poduzeća. Nakon što je poduzeće odredilo koje su mu

podupiruće i opiruće pretpostavke treba procijeniti njihovu važnost i vjerojatnost njihova ostvarenja. Analiza je gotova kada se napravi tablica sa svim zainteresiranim subjektima, njihovim pretpostavkama te važnostima i vjerojatnosti ostvarenja tih pretpostavki.“<sup>19</sup>

Iz sljedeće tablice može se vidjeti kakav utjecaj imaju pojedini sudionici projekta.



Tablica 3. Stakeholder analiza

<sup>19</sup> Buble, M. et. al. (2005). Strateški menadžment, Sinergija, Zagreb

Tablica 4. Stakeholder analiza, razrada 1.

	Stakeholder	Odnos stakeholdera prema projektu (utjecaj, interes, očekivanja, potrebe i sl.)	Željena podrška	Poruke
1	Zaposlenici	Od zaposlenika se očekuje da kvalitetno i savjesno obavljaju radne zadatke koji su im zadani. Izrazito je važan timski rad.	Cijenimo dobrog radnika koji se trudi i koji je otvoren i spreman za učenje novih stvari.	Cilj je da zaposlenici budu zadovoljni i motivirani jer kao takvi čine cijeli kolektiv uspješnim.
2	Potrošači	Od potrošača se očekuje da prepoznaju kvalitetan proizvod koji nudimo. Želja je da klijenti shvate važnost zdrave prehrane.	Podrška potrošača se očituje u vidu preporuke naših novih kvalitetnih proizvoda.	Zadovoljni potrošači su jedan od primarnih ciljeva.
3	Dobavljači	Dobavljači bi trebali poštivati dogovorene uvjete po kojima poslujemo. Od dobavljača se očekuju kvalitetni proizvodi kako bi krajnji proizvod bio što bolji.	Potrebni su domaći proizvodi kako bi potrošači bili zadovoljni.	Budući da smo novi na tržištu, korektan odnos s dobavljačima je bitan za uspješnu poslovnu suradnju.
4	Poslovni partneri	Od poslovnih se partnera očekuje korektan i pošten odnos. Budući da svi ulažu podjednako, izrazito je bitan kvalitetan dijalog i suradnja između partnera.	Važnost međusobnost poštovanja.	Timski rad je ključan.
5	Konkurencija	Prednost pred konkurencijom je originalnost proizvoda, viša kvaliteta posluženih sokova, raznolika i jedinstvena ponuda okusa.	Konkurencija može pomoći da budemo što bolji i kvalitetniji.	Zaposlenici se trude svojom inovativnošću uvijek biti korak ispred konkurencije.
6	Lokalni državni organi	Od lokalnih se organa očekuje prepoznavanje nove ponude na tržištu.	Podrška putem raznih poticaja za zapošljavanje.	Važnost poštivanja propisa i zakona je jako bitna za uspjeh.

Izvor: autor projekta

Tablica 5. Stakeholder analiza, razrada 2.

	Stakeholder	Odnos stakeholdera prema projektu (utjecaj, interes, očekivanja, potrebe i sl.)	Željena podrška	Poruke
7	Voditelj projekta	Od voditelja tima se očekuje profesionalan i odgovoran odnos prema projektu.	Vođenje tima do uspjeha.	Timski rad je ključan.
8	Projektini tim	Od projektinog tima se očekuje profesionalan i odgovoran odnos prema projektu.	Suradnja s voditeljem tima do uspjeha.	Timski rad je ključan.
9	Fond za zaštitu okoliša	Očekuje se da će fond za zaštitu okoliša uvidjeti ekološku osviještenost i da će na svojim stranicama spomenuti smoothie bar kao prijatelja okoline.	Promocija na svojim stranicama kao prijatelja okoliša.	Zaštita okoliša je ključna za budućnost.
10	Knjigovodstvo	Od knjigovodstva se očekuje profesionalnost i pravovremeno odrađivanje poslovnih obveza.	Pravovremenost i točnost.	Čist račun, duga ljubav.
11	Služba marketinga	Od službe za marketing očekuje se efikasno i ekonomično djelovanje kako u istraživanju i razvoju novih proizvoda tako i u promidžbi.	Istraživanje želja kupaca i uvođenje novih proizvoda kao i promidžba.	Svaki kvalitetan novi proizvod je kamen u temelju uspjeha.
12	Lokalni OPG-ovi	Od lokalnih OPG-ova očekuje se kvalitetno ekološki uzgojeno voće i povrće.	Kvalitetnim proizvodima uvelike pomažu u poslu.	Korektan odnos i pravovremene isporuke kvalitetnog voća i povrća su bitne.

Izvor: autor projekta

Stakeholder analiza jedan je od najvažnijih elemenata kako bi projekt bio uspješan, služi za analizu interesnih skupina te koje su to skupine i koliko je njihov utjecaj na projekt. Analizirani su potrošači/korisnici, zaposlenici, voditelji projekta, projektini tim, služba marketinga, konkurencija, lokalni državni organi, fond za zaštitu okoliša, poslovni partneri, knjigovodstvo, lokalni OPG-ovi i dobavljači.

Iz iduće dvije tablice može se vidjeti detaljna Stakeholder analiza koja pokazuje odnos prema projektu za svakog stakeholdera posebno, koja je željena podrška te koje poruke za istog.

## 5.2. Resursi

Resursi potrebni za uspješno obavljanje projekta mogu se podijeliti na financijske i ljudske. Financijski su resursi potrebni za iznajmljivanje i opremanje poslovnog prostora te za nabavu potrebnih sredstava za rad. Za uređenje poslovnog prostora te osiguravanja potrebnog inventara utrošit će se najveći dio sredstava jer je to ključni dio projekta. Većina financijskih sredstava koji će biti investirani u ovaj projekt dolazi iz vlastitih izvora ulagača, točnije 75.000,00 kn dok drugi dio koji iznosi 55.000,00 kn dolazi od HZZ-a u obliku poticaja za samozapošljavanje.

Sljedeća tablica pokazuje izvore sredstava za ostvarenje projekta.

Tablica 6. porijeklo financijskih sredstava

<b>Vlastita sredstva</b>	<b>75.000,00kn</b>
<b>Poticaj za samozapošljavanje</b>	55.000,00kn
<b>Ukupna sredstva</b>	130.000,00kn

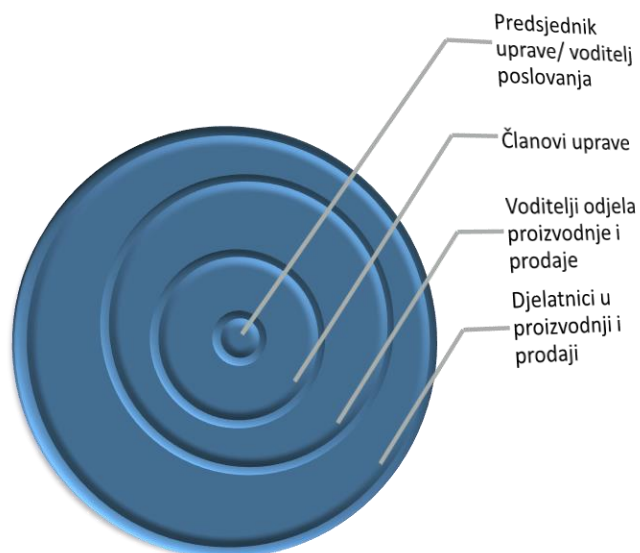
Izvor: autor projekta

Ljudske se resursi mogu podijeliti na investitore i zaposlene. Ulagач se angažira od trenutka pokretanja projekta u raznim aktivnostima od istraživanja tržišta, oblikovanja plana, uređenja objekta, stvaranja ponude i dr. Investitore se, ako ih ima više, može podijeliti po hijerarhiji te prema poslovima koje obavljaju nakon otvaranju bara jer za vrijeme pripremnih poslova svi rade sve da bi projekt što brže bio gotov. Za razliku od ulagača, zaposleni se angažiraju tek od trenutka ostvarenja radnog odnosa, što ne umanjuje njihov značaj za uspjeh projekta.

### 5.3. Koncept organizacijskog rješenja

Iduća tablica prikazuje koncept organizacijskog rješenja.

Tablica 7. hijerarhija u poduzeću



Izvor: autor projekta

**Predsjednik uprave / voditelj projekta** - prije otvorenja prikuplja svu potrebnu dokumentaciju za otvaranje d.o.o.-a i zajedno s članovima uprave planira i oprema interijer bara. Nakon otvaranju obavlja poslove vođenja poslovanja bara i zajedno s članovima uprave donosi odluke o smjeru poslovanja, razvoju i drugim strateškim odlukama.

**Članovi uprave** - zajedno s predsjednikom uprave donose odluke o poslovanju tvrtke te sudjeluju u svakodnevnim aktivnostima vezanim za poslovanje. Nakon otvaranju bara preuzimaju uloge voditelja odjela u proizvodnji i prodaji.

**Voditelji odjela proizvodnje, nabave i prodaje** - aktivno obavljaju djelatnost, kako organiziranja i vođenja u svom odjelu, tako i posao naručivanja robe i vođenja brige o njoj. Osim toga, nadgledaju djelatnike i pomažu im u poslu.

**Djelatnici u proizvodnji i prodaji** - pripremaju i prodaju proizvode, vode brigu o kvalitetnom i pravovremenom usluživanju svakog gosta.

## 5.4.Dokumentacija

Da bi se moglo nastaviti s ostvarenjem sna, za početak je potrebno otvoriti d.o.o. Podatci o ovome prikupljeni su i sintetizirani u sljedeći navod: „Postupak otvaranja se odvija u 13 koraka što može trajati oko 5 dana i koštati oko 20.000,00kn. Ovim postupkom dobivamo ime poduzeća koje je registrirano u Trgovačkom sudu, pečat, žiro račun poduzeća, prijavu vlasnika i zaposlenika na mirovinsko i zdravstveno osiguranje, pronalazimo knjigovodstveni servis, prijavljujemo poreznoj upravi ugovor o najmu poslovnog prostora, prijavljujemo društvo poreznoj upravi, nakon toga ishodimo rješenje o ispunjavanju MTU-a za obavljanje ugostiteljske djelatnosti.“<sup>20</sup>

Dokumentacija potrebna za dobivanje MTU-a je:

- Zahtjev i upravne pristojbe
- Rješenje trgovačkog suda o upisu u registar (ne stariji od 6 mjeseci)
- Dokaz o pravu raspolaganja prostorom
- Uporabna dozvola
- Građevinska dozvola
- Dokaz o stručnoj spremi
- Isprave o ispravnosti električnih instalacija, učinkovitosti ventilacije, zaštiti od buke...

Kad se popuni sva potrebna dokumentacija, popunjeni zahtjev s priloženim ispravama i potvrđama o plaćenim pristojbama predaje se u odsjeku za MTU. Nakon toga na teren izlazi povjerenstvo kako bi utvrdilo uvjete. Nakon utvrđivanja uvjeta, dobiva se odobrenje za rad u djelatnosti za koju je traženo odobrenje.

---

<sup>20</sup>Sastavljeno prema <http://www.jdoo.info/> 21. 4. 2021.

## 5.5. Poslovni prostor

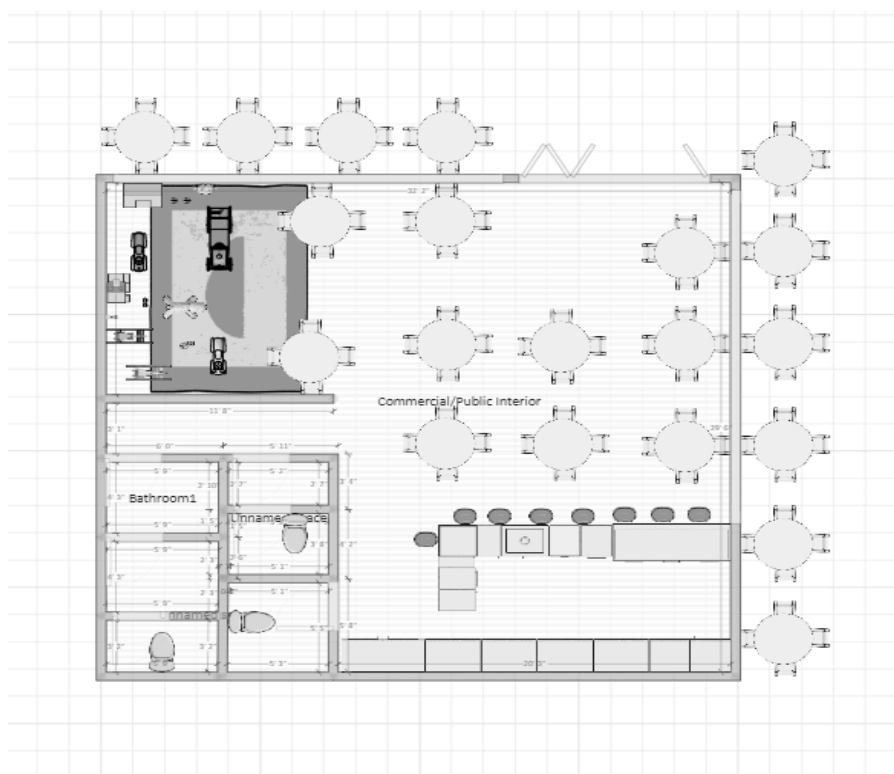
Poslovni se prostor nalazi u Kapucinskoj ulici koja je žila kucavica grada Osijeka, najprometniji dio pješačke zone. Lokal se nalazi na uglu Kapucinske ulice i Prolaza Julija Benešića na mjestu nekadašnjeg T-coma.

Opremanje poslovnog prostora je jako važan segment. Ako se poslovni prostor opremi neprimjereno i suprotno običajima poslovanja, mogu se dogoditi negativni učinci. Opremanje se sastoji iz više faza. Budući da je lokal uređen za iznajmljivanje, oličen u bijelo, ima uređen sanitarni čvor i postavljene pločice na podu, preostaje samo uređenje detalja. Njegova je površina 90 metara kvadratnih, a bit će podijeljen na sljedeće jedinice:

- prostor za pripremu,
- prostor za konzumiranje,
- dječji kutak (igraonice),
- sanitarni čvor,
- terasu.

U nastavku se može vidjeti plan uređenja poslovnog prostora.

Tablica 8. plan poslovnog prostora



Izvor: autor projekta



### 5.5.1.Prostor za pripremu

Prostor za pripremu zamišljen je kao mal i učinkovito raspoređen, smješten uz suprotni zid od ulaza na sredini objekta, dizajniran tako da konzumenti mogu promatrati pripremu ukusnog proizvoda. Dizajn mora biti u skladu s asortimanom. To znači da će biti živih boja koje pri samom ulasku govore da je to lokal zdrave hrane. Ovaj se prostor sastoji od zidanog šanka i radnih površina za pripremu salata i napitaka.

Na idućoj se slici može vidjeti estetski izgled šanka, odnosno prostora za pripremu pića i napitaka.

Slika 2. šank



21

### 5.5.2.Prostor za konzumiranje

Prostor za konzumiranje bit će opremljen stolicama živih boja i jednostavnim drvenim stolovima, ukrašen slikama voća i raznih smoothija te raznom recepturom. Prostor će biti pogodan za održavanje dječjih rođendana i u tom će se slučaju lokal pregraditi pomičnim pregradama. Ukupan će kapacitet lokala biti deset stolova te osam stolaca za šankom što će ukupno iznositi 48 sjedećih mjesta.

<sup>21</sup> <https://decorreport.com/sr/sank-u-kuci-dizajn-ideje-u-slikama> 24. 4. 2021.

Iduća slika prikazuje stolove i stolce koji će se nalaziti u objektu.

Slika 3. stolovi i stolice<sup>22</sup>



Osim prostora za konzumiranje, u lokalu će se nalaziti dječji kutak s raznim igračkama, toboganom, kućicom za igru, televizorom na kom se puštaju animirani filmovi i raznim zanimljivostima koje bi omogućile roditeljima uživanje u našim proizvodima, a djeci radost pri dolasku u naš objekt.

Sanitarni će se čvor sastojati od triju dijelova: sanitarnog čvora za osoblje, muškog i ženskog dijela koji će biti opremljeni u skladu s pravilnikom o ugostiteljskim objektima.

Terasa će se nalaziti uz rub lokala u Kapucinskoj ulici i u Prolazu Julija Benešića u vremenu od 1. svibnja do 1. studenog gdje će biti smješteno 10 stolova ili 40 mjesta. Terasa će biti opremljena raznim garniturama koje su otporne na vremenske prilike.

Nakon uređenja lokala u lokal se donosi prikladna tehnička oprema i uređaji za pripremu jela i pića iz asortimana te aparat za kavu.

<sup>22</sup> <https://www.pinterest.com/pin/363243526178611148/> 24. 4. 2021.

### 5.5.3. Tehnička oprema

Tehnička oprema bitna za posao je:

- sokovnik
- blender
- ledomat
- cjeđilo za citruse
- hladnjaci
- aparat za kavu
- perilica

**Sokovnik** radi na principu hladnog prešanja soka. Na taj način ostaju sva nutritivna svojstva u dobivenom soku. U ovim se sokovnicima može cijediti razno voće i povrće; od tvrde mrkve, preko jabuke pa sve do mekane naranče ili lubenice.

Sokovnik na principu hladnog prešanja izabran je zato što kod centrifugalnih sokovnika dolazi do zagrijavanja koje uništava dio hranjivih vrijednosti, a iskoristivost je cijedenog soka manja. Ovakav sokovnik može cijediti oko 100 l na dan što, za početak, zadovoljava potrebe.

Na slici broj 3 je prikazan sokovnik koji će se koristiti za pripremu sokova.



Slika 4. Sokovnik<sup>23</sup>

<sup>23</sup> <https://vervita.com/proizvodi/cijena/sokovnik-vervita-elite> 24.04.2021.

## Ledomat

Kao i kod ostale opreme izbor ledomata je važan. Kupovina običnog ledomata bi stvorila dodatni posao, stoga je odabran ledomat koji proizvodi ljuskasti led jer je baš takav potreban.

Na idućoj se slici vidjeti ledomat koji pravi ljuskasti led.

Slika 5. ledomat<sup>24</sup>



## Blender

Za kvalitetan smoothie treba imati kvalitetan blender, stoga je odabran ovaj.

- „Deklarirana snaga je trajnih 1500W, bez problema ide i do kratkotrajnih. U 15 sekundi daje bolji rezultat blendanja nego prosječan kućni blender za 2 minute
- Za 45 sekundi najžilavije zelenje s dodanim sjemenkama lana i košticama jabuke i par badema postaje potpuno glatki napitak bez ijedne mrvice pod jezikom
- Posebni valoviti noževi za usitnjavanje zelenja (a i svega ostaloga)
- Pokreće se laganim pritiskom na jedan gumb... svi ostali su pretežno nepotrebni... Touch&Go

Automatski mijenja brzinu tijekom rada za maksimalan učinak, isključuje se sam.,<sup>25</sup>

Na slici broj 5 vidi se sliku blendera.

Slika 6. blender<sup>26</sup>



<sup>24</sup> <https://mastercatering.hr/proizvod/ledomat-za-granularni-led-f80-c/> 24. 4. 2021.

<sup>25</sup> <http://vervita.hr/proizvodi/cijena/blender-vervita-superblend> 24. 4. 2021.

<sup>26</sup> [https://www.philips.hr/c-p/HR3868\\_00/avance-collection-innergizer-blender-velike-brzine](https://www.philips.hr/c-p/HR3868_00/avance-collection-innergizer-blender-velike-brzine) 24. 4. 2021.

## Cjedilo za citruse

Još jedno važno sredstvo za poduzetnički pothvat je cjedilo za citruse. Jako je važno kupiti kvalitetno cjedilo od nehrđajućeg metala jer ga je lakše održavati, a i kvalitetniji je.

Sljedeća slika pokazuje spomenuto cjedilo za citruse.

Slika 7. cjedilo za citruse<sup>27</sup>



## Hladnjak

Sljedeći važan segment osnovnog inventara je hladnjak. Kao i za bilo koji inventar, potrebno je pronaći odgovarajući omjer kvalitete i cijene. Hladnjak je potreban za očuvanje voća i povrća od truleži. Unatoč tome što će se svakodnevno naručivati svježe namirnice, hladnjak predstavlja važan segment u tehničkom dijelu.

Iduća slika pokazuje hladnjak kakav će biti korišten u poslovanju.

Slika 8. hladnjak<sup>28</sup>



<sup>27</sup> <https://www.jeftinije.hr/Proizvod/3002704/mali-kucanski-aparati/priprema-pica/cjedila-za-agrume/catler-cjedilo-za-citruse-cp-8010> 24.04.2021.

<sup>28</sup> <https://tcroatia.hr/rashladna-oprema/hladnjaci-sa-punim-vratima/hladnjaci-sa-punim-vratima-izvana-od-inox-a/me150t-inox-hladnjak-sa-dvostrukim-vratima/> 24.04.2021.

Aparat za kavu i perilicu će donijeti na korištenje predstavnici tvrtke čiju ćemo kavu zastupati pa to ne ide u troškove tehničke opreme.

Tablica broj 9. prikazuje troškove tehničke opreme prema vrsti izraženo u kunskoj protuvrijednosti.

Tablica 9. troškovi tehničke opreme

Troškovi tehničke opreme	Iznos u kunama
Sokovnik	4.000,00
Blender	3.500,00
Ledomat	3.500,00
Cjedilo za citruse	2.000,00
Hladnjak	7.000,00
<b>Ukupno</b>	<b>20.000,00</b>

Izvor: autor projekta

#### 5.5.4. Igraonica

Igraonica je predviđena za najmlađu populaciju. Dok roditelji uživaju u slasnim proizvodima bara, djeca će se zabavljati u prostoru koji je opremljen baš za njih. Opremanje prostora igraonice bit će prilagođeno javnom prostoru što znači da neće biti krpenih lutaka ni sitnih igračaka koje bi mogle izazvati gušenje ili neku drugu neželjenu situaciju. Iduća slika pokazuje budući izgled igraonice.

Slika 9. igraonica<sup>29</sup>



<sup>29</sup> <https://sarenibalon.com/igraonica/> 24. 4. 2021.

## 5.6. Proces stvaranja proizvoda

Bar će nuditi sljedeće proizvode od voća i povrća, espreso kavu i čajeve. Proces proizvodnje proizvoda ukratko je opisan u daljnjem tekstu.

Tablica 10. prikazuje cjenik pojedinih sokova izražen u kunama i razvrstan prema količini.

Tablica 10. cjenik sokova

Proizvod Mjerna jedinica	Cijena u kn		
	0.2l	0.3l	0.5l
Sok od naranče	10	13	16
Sok od grejpa	10	13	16
Citrus bomba (limun, limeta, grejp, naranča)	10	13	16
Balkan (cikla, mrkva, jabuka)	10	13	16
Sunčeva energija (jagoda, crveno grožđe, naranča)	10	13	16
Ljetni (marelica, breskva, grožđe, lubenica)	10	13	16
Rubin mix (malina, jabuka, naranča)	10	13	16
Ananas i citrusi (ananas, limun, naranča)	10	13	16
Otvoreni sok (jagoda, mrkva, naranča)	10	13	16
Trešnja (trešnja, grejp, jabuka)	10	13	16
C vitamin sok (kivi, peršinov list, naranča, limun)	10	13	16
Sok od nara	10	13	16
Sok od jabuke	10	13	16

Izvor: autor projekta

- Svježi sokovi - cijede se električnim sokovnikom i poslužuju u čašama od 0.2 l, 0.3 l i 0.5 l bez dodatka šećera ili zaslađivača. Mogu biti pripremljeni od jedne ili više vrsta namirnica ovisno o željama klijenata. U sljedećoj su tablici prikazane vrste i cijene pojedinih sokova

Iduća slika pokazuje vrste sokova koje se mogu naći u ponudi.

Slika 10. voćni sokovi<sup>30</sup>



<sup>30</sup> <https://2012-transformacijasvijesti.com/alternativna-medicina/svjezi-sokovi-najbolji-lijek> 24. 4. 2021.

- Voćne se salate prave od raznog bobičastog voća i krupnog voća narezanog na sitne kockice uz mogućnost dodavanja orašastih plodova, šlaga i meda. Voćne će se salate služiti u porcijama od 200 g i njihova će cijena biti 15 kn po porciji. Takva se salata može vidjeti na idućoj slici.

Slika 11. voćna salata<sup>31</sup>



- Smoothie - „Smjestite se na pješčanu plažu, uz tirkizno more, izaberite svoju palmu i uživajte u okusu napitka od naranče i banane! Sa zadnjom kapi nestat će i čarolije, no, na sreću, pripremili ste dovoljno za još jednu čašu“<sup>32</sup>

Ovaj brzi i zdravi doručak u čaši koji zadovoljava vitaminske potrebe i omogućava budnost i ažurnost na poslu također se služi u čašama od 0.2 l, 0.3 l i 0.5 l, miješa se u profesionalnom blenderu po usvojenoj isprobanoj recepturi. Mogu se praviti na bazi vode, čaja ili narančina soka za one koji paze na svoju liniju, ali najbolji, najukusniji i najkaloričniji se prave s jogurtom, mlijekom, bananama, kikirikijem i zobenim pahuljicama. Iduća slika pokazuje smoothije u različitim bojama poslužene u staklenkama.

Slika 12. smoothie<sup>33</sup>



<sup>31</sup> <https://www.coolinarika.com/recept/733593/> 24. 4. 2021.

<sup>32</sup> <https://www.coolinarika.com/tag/smoothie/> 24. 4. 2021.

<sup>33</sup> <https://kutv.com/features/sinclair-cares/look-young-and-stay-full-5-anti-aging-smoothie-recipes> 24. 4. 2021.



Iduća tablica prikazuje cjenik smoothija izražen u kunama i razvrstan u trima veličinama.

Tablica 11. cjenik smoothija

Proizvod	Cijena u kn			
	Mj. jedinica	0.2l	0.3l	0.5l
Dinja i Ananas (dinja, ananas, naranča)		12	15	20
Detox specijal (mango, kivi, list mente, sok ananasa)		12	15	20
Banana i jagoda (banana, jagoda, jogurt)		12	15	20
Bananko (banana, jogurt)		12	15	20
Šumsko voće (banana, malina, kupina, borovnica, jogurt)		12	15	20
Tropico (banana, ananas, naranča, jogurt)		12	15	20
Jagodica bobica (banana, jagoda, naranča, jogurt)		12	15	20
Blue & blue (kupina, voda, jogurt)		12	15	20
Good morning (banana, mlijeko, musli)		12	15	20
Red Bull (aronija, banana, mlijeko)		12	15	20
Tekući doručak (špinat, list celera, banana, kruška, jabuka, voda)		12	15	20
14 karat (ananas, mrkva, limun, med, voda, led)		12	15	20
Frutella mix (namirnice po izboru gosta)		15	18	23

Izvor: autor projekta

## 5.7. Tržišna opravdanost

U tablici 12. vidi se tržišna opravdanost projekta.

Tablica 12. tržišna opravdanost

Proizvod	Cijena	Promocija	Distribucija
<b>Voćni sokovi, voćne salate i smoothie</b>	Pristupačne cijene	Promotivni materijal, letci, internet, lokalni radio i televizija	Prodaja na licu mjesta

Izvor: sutor projekta

- Identifikacijom tržišta utvrđena je cjenovna pristupačnost i profitabilnost.
- Prijetnje su nagla promjena u potražnji ili veći osnovni troškovi.
- Proizvodi imaju samo jednu pravu konkurenciju u gradu, a ona se nalazi u trgovačkom centru Portanova što je dosta udaljeno od centra grada i ne stvara izravnu prijetnju.
- Tržište ima potencijala za rast čak i bez marketinških aktivnosti jer se ljudi sve češće odlučuju za zdrav život.

## 5.8. Istraživanje tržišta

Istraživanje su proveli studenti putem kratkih anketa na lokaciji Kapucinska ulica Osijek s uzorkom od 200 komada.

Pozitivna reakcija potrošača:

- Tržište nije zasićeno ovom vrstom usluge
- Potrebna je alternativa brzoj hrani
- Ljudi pozitivno reagiraju prema našim proizvodima
- Prihvatljive cijene

Negativna reakcija potrošača:

- Nepovjerenje u kvalitetu namirnica (pesticidi)
- Nedovoljna energetska vrijednost proizvoda za njihove potrebe
- Visoke cijene

Osim u anketama, popraćena je analiza tržišta smoothieja u Zagrebu gdje piše sljedeće:

“Smoothie, očito, nije trend koji će tako skoro proći. Traje već godinama i čini se da postaje samo jači. Ljudi masovno kupuju smoothije, tražeći najbolje i najukusnije, ili miksaju sami kod kuće.”<sup>34</sup>

Na osnovi ankete ustanovljeno je da su potencijalni konzumenti većinom pozitivno odgovorili na upitnik. Reakcije su bile različite, ali su dojmovi dobri, ljudi pozdravljaju svaku ideju za pokretanje grada. Budući da tržište nije zasićeno ovom vrstom usluge i da nema izravne konkurencije te da je potrebna alternativa brzoj hrani, sva su vrata uspjeha otvorena ovoj ideji. Ljudi s puno radoznalosti i oduševljenja reagiraju na ove proizvode, a cijene su većini prihvatljive. Određeni broj ispitanika pokazao je nepovjerenje prema kvaliteti namirnica što se tiče pesticida, a jedan dio je odgovorio da su ti obroci energetski preslabi za njihove potrebe.

<sup>34</sup> <https://www.telegram.hr/price/istrazili-smo-nase-trziste-smoothieja-kupili-smo-ih-u-10-najpopularnijih-lokala-i-posve-amaterski-testirali/> 1. 5. 2021.

## 5.9. Tržište (nabava i prodaja)

- Roba bi se nabavljala od OPG-ova i veletrgovaca. Sva sezonska roba, kao i roba duljeg roka trajanja koja se može uzgojiti kod nas bi se kupovala u OPG-ovima, a tropsko voće i citrusi bi se kupovali kod veletrgovca. Ukoliko bi se posao proširio, plan je samostalno uvoziti voće iz tropskih krajeva i mediterana.
- Prodaja se obavlja na lokaciji u samom centru grada u Kapucinskoj ulici. Kupci mogu uživati u ambijentu ili uzeti proizvode za ponijeti. Za početak bi smoothie bar Tihatago u promotivne svrhe djeci dijelio sokove od 0.2l besplatno pod uvjetom da roditelji kupe neke od proizvoda. Studenti, umirovljenici i školarci bi u određenom vremenskom periodu mogli kupovati po „Happy hour“ cijenama.

## 5.10. Marketing (promidžba)

Promociju proizvoda bit će odrađena na više načina.

- Reklamiranje će se odvijati na društvenim mrežama i internetu
- Oglašavati će se razne akcije za djecu, studente i umirovljenike kao i obiteljski paket
- Oglašavati će se na plakatima koji će biti postavljati na predviđena mjesta
- Tiskati će se letci s popustima koje će studenti dijeliti po centru grada

## 5.11. Pozicioniranje na tržištu

Kupci Smoothie bara „Frutella“ ljubitelji su voćnih proizvoda i zdrave prehrane svih dobnih skupina i socijalnih slojeva društva. Tržišna pozicija bi u startu bila pozicija tržišnog lidera jer nema prave konkurencije. Dok ostali lokali imaju klasičnu ponudu usluga, ovdje se uvodi novu ponudu čime diferencijacija postaje oružje. Prednost pred konkurencijom je originalnost proizvoda na danom tržištu:

- viša kvaliteta posluženih sokova
- raznolika i jedinstvena ponuda okusa
- jedinstven prostor ugodan za boravak nepušača
- integrirana igraonica za najmlađe.

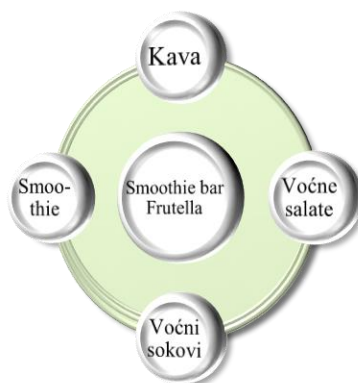
U tablicama 13 i 14 mogu se vidjeti razlike u ponudi ovoga objekta u odnosu na konkurenciju.

Tablica 13. ponuda ostalih barova



Izvor: autor projekta

Tablica 14. ponuda Frutelle



Izvor: autor projekta

## 5.15. Očekivani efekti ulaganja

Kroz idućih nekoliko mjeseci očekuje se pozitivan smjer kretanja u poslovanju. Preostaje nadati se da neće doći do nekakvih nepredviđenih problema i incidenata kako unutarnje prirode (sukoba među ulagačima) tako i vanjske (pad prometa, inspekcije). Samim izlaskom na tržište očekuje se pozitivan odziv populacije u gradu, pozitivan stav prema radu te da uvjerenje da će objekt od početka dobro poslovati. Ako se sve bude kretalo prema planu, već iduće ljeto poslovnica će biti otvorena u Pagu s ciljem popunjavanja pada prometa uzrokovanog godišnjim odmorima klijentele u Osijeku. Ako bude postojala mogućnosti, nastat će i lanac zdravih smoothie barova.

## 6. CILJEVI PROJEKTA

Kako bi projekt bio uspješan ciljeve projekta je bitno jasno definirati na samom početku ciklusa. Jasno formulirani ciljevi projekta omogućuju da sve interesne skupine uključene u projekt imaju zajedničko razumijevanje onoga što se projektom želi postići. „Strateški ciljevi koje definira najviša razina menadžmenta odnose se na opstanak, rast i razvoj poduzeća na dugi rok, vodeći istovremeno računa o efikasnosti i efektivnosti poslovanja. Kako bi se uspješno dosegli zacrtani ciljevi, strateški menadžment je odgovoran i za planiranje i utvrđivanje adekvatne strategije kojom se definira skup akcija i potrebnih resursa za ostvarenje zacrtanih ciljeva.“<sup>35</sup>

Projektni ciljevi predstavljaju središnji element pri opredjeljenju projekta. Ciljevima se određuju rezultati projekta koji moraju odgovarati definiranim zahtjevima i potrebama.

<sup>35</sup> Strateški menadžment i korištenje instrumenata strateškog kontrolinga u malim i srednjim poduzećima, Pregledni rad, ALEKSANDRA KRAJNOVIĆ docentica, Odjel za ekonomiju Sveučilišta u Zadru 1/2012.

„Ciljevi projekta, prije svega, moraju sadržavati:

- kvantitativno i kvalitativno određen očekivani rezultat
- troškove projekta potrebne za njegovu realizaciju
- vremenski okvir realizacije projekta.

Projekt ima dvije grupe ciljeva: otvorene i prikrivene.

Otvoreni su ciljevi izjave o promjenama koje se želi postići. Otvoreni ciljevi projekta moraju biti vrlo dobro definirani na samom početku i to tako da projekt rezultira optimalnom promjenom za poduzeće. Međutim, otvoreni ciljevi nisu uvijek skladni. Prije početka projektiranja mora se osigurati odgovarajuću ravnotežu između sadržaja pojedinih ciljeva; ciljevi moraju biti kompatibilni s korporativnim ciljevima, tako da rezultirajuća promjena bude skladna poslovnom planu poduzeća. Postoje tri tipa otvorenih ciljeva:

- Ljudski ciljevi su oni na koje je projekt usmjeren kako bi dobio ljude pravih znanja i vještina koji će raditi s novom tehnologijom, primjerenom projektu
- Tehnički ciljevi projekta smjeraju na uvođenje nove tehnologije i novi, odnosno odgovarajući menadžment
- Strukturni ciljevi odnose se na provedbu organizacijske strukture koja će omogućiti odnosno poduprijeti novu tehnologiji.
- Prikriveni ciljevi su pritajeni ciljevi koje imaju ljudi uključeni u projekt. Oni su često u sukobu jedni s drugima te s otvorenim ciljevima.<sup>36</sup>

## 6.1. Namjenski ciljevi

Namjenski ciljevi su konačni ciljevi koje projektom želimo postići, oni proizlaze iz ulazne strategije poduzeća iz čega možemo zaključiti da ih poduzeće ili tvrtka samo određuje. Potrebno je da namjenski ciljevi budu SMART.

„Ciljevi su konačni rezultati planiranih aktivnosti. Oni moraju biti:

- Specific – određeni
- Measurable – mjerljivi
- Achievable – dostižni uz normalne napore
- Realistic – realni, objektivni
- Timely – vremenski određeni, opipljivi.<sup>37</sup>

<sup>36</sup> Deželjin, J., Dujanić, M., Deželjin, J., Tadin, H., Vujić, V.,: Poduzetnički menadžment- izazov, rizik, zadovoljstvo; M.E.P Consult, Zagreb, 2002.

- N1- Istražiti tržište do 30. svibnja 2021.
- N2- Pronaći odgovarajući poslovni prostor (oko 90 m<sup>2</sup>) do 01. srpnja 2021.
- N3- Otvoriti poduzeće (d.o.o) do 5. kolovoza 2021.
- N4- Opremiti poslovni prostor do 1. rujna 2021.
- N5- Osvojiti proizvodnju i educirati osoblje do 15. listopada 2021
- N6- Sklopiti ugovore s dobavljačima do 15. rujna 2021.
- N7-Ući na tržište 21. listopada 2021.
- N8- Zaposliti dvije osobe do 20. rujna 2021.
- N9- Napraviti promotivnu akciju povodom otvaranje smoothie bara Frutella do 1. listopada 2021.
- N10- Svakodnevno kontrolirati kvalitetu proizvoda od 21. do 25. listopada
- N11- U prve dvije godine izvući uloženih 130.000,00 kn
- N12- Utjecajem tehnologije povećati iskoristivost sirovina za 5% do 2024. godine
- N13- Diferencijacijom proizvoda i akvizicijom tehnologije zadržati mjesto lidera do 2023. godine
- N14- Otvoriti Smoothie bar u Pagu veličine 100 m<sup>2</sup> do ljeta 2022. godine
- N15- Prodati 50.000 smoothija do ljeta 2022. godine
- N16- Omogućiti gostima uvođenje dvaju proizvoda po njihovim željama od 1. 1. 2022.

## 6.2. Objektni ciljevi

Objektni ciljevi jedan su od važnijih segmenta u realizaciji projekta što se može zaključiti iz sljedećeg: „Objektni ciljevi predstavljaju realizaciju objekta projekta. Taj objekt uvjetuje postizanje namjene projekta te je cjelokupno određivanje povezano s oblikovanjem namjenskih ciljeva. Oni su osnova za izradu plana i postižu se u fazi izvedbe projekta. Trebaju biti jasni i konkretni.“<sup>38</sup>

O1 **Tržište analizirano** - analizom stanja uočen je prazan prostor na tržištu proizvoda od voća i povrća u obliku smoothieja te je odlučeno razviti start-up projekt.

O2 **Iznajmljen poslovni prostor** - pronađen je i iznajmljen odgovarajući poslovni prostor površine 90 m<sup>2</sup> u kojem će se obavljati djelatnost pripreme i prodaje proizvoda.

---

<sup>37</sup> Strateški menadžment vs. strateško planiranje, Strategic Management vs. Strategic Planning, Stručni rad, Željka Kadlec, Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici, Matije Gupca 78, 33 000 Virovitica, Primljen: 30. 3. 2013.

<sup>38</sup><https://vdocuments.site/4-ciljevi-projekta.html> 11. 7. 2021.

- O3 **Poticaj dobiven** - na osnovi poticaja koje HZZ daje nezaposlenim osobama u slučaju pokretanja vlastitog posla ostvareno je 55.000,00 kn bespovratnih sredstava na ime jednoga od suosnivača.
- O4 **Otvoren d.o.o** - kako bi se mogli obavljati poslovi za koje se pripremama projekt, potrebno je registrirati poduzeće na trgovačkom sudu. Osim registracije ovim se postupkom prijavljuje poreznoj upravi, otvara se žiro-račun, dobivena je dozvola za MTU...
- O5 **Prostor za pripremu uređen** - prostor za pripremu je uređen tako što je izgrađen šank, postavljene su police te priključci vode, struje, odvoda, plina, interneta i telefona koje su napravili vanjskih izvršitelja.
- O6 **Šank opremljen** - u pripremljeni šank dovozi se i postavlja opremu za pripremu proizvoda. Sve radove montaže obavljaju se vlastitim snagama.
- O7 **Ventilacijski sustav instaliran** - ventilacija i klima uređaj postavljaju su majstora na trošak dobavljača.
- O8 **Bar i terasa namješteni** - nakon što je kupljen krupni inventar za terasu i bar, dovezen je na adresu gdje je postavljen.
- O9 **Igraonica namještena** - prostor namijenjen igraonici namješten je u skladu s potrebama mlađih uzrasta.
- O10 **Dobavljači osigurani** – s obzirom na to da je lokal tehnički spreman, potpisuju se ugovori s dobavljačima. Dobavljač kave šalje i montira aparat za kavu u šanku.
- O11 **Osoblje zaposleno** - nakon što je HZZ odobrio mjere za zapošljavanje za osobe starije od 50 godina, počela je u procedura zapošljavanja dviju osobe te je s njima sklopljen ugovor o radu u trajanju od jedne godine s mogućnošću zaposlenja na neodređeno radno vrijeme.
- O12 **Proizvodnja pripremljena** – obavljene su sve aktivnosti kako bi se neometano mogli proizvesti svi proizvodi koji će biti u ponudi. Tehnologija je usvojena, a tehnički uvjeti prilagođeni novim proizvodima u skladu s propisima.
- O13 **Sanitarni pregled napravljen** - osoblje koje radi u ugostiteljskom sektoru po zakonu mora obaviti sanitarni pregled za koji se kao potvrda dobije sanitarna knjižica.
- O14 **Osoblje osposobljeno** - nakon što postoje svi tehnički i tehnološki uvjeti za početak obavljanja djelatnosti, vrijeme je da osoblje prođe kratku obuku pripremanja cijeđenih sokova, smoothieja i voćnih salata.

O15 **Web stranica izrađena** - nakon što je sva oprema osigurali kao i osoblje koje je potrebno za rad, izrađuje se web stranica koja nam služi za promidžbu proizvoda. Web stranicu će izraditi jedan od investitora kojem će zadatak biti vođenje marketinga i promidžbe.

O16 **Promidžba odrađena** - osim putem interneta, oglašavanje će se odvijati putem plakata, letaka i kupona za popuste.

O17 **Cjenici i normativ izrađeni** – izrađen je cjenika proizvoda koji se mora posjedovati prije samog otvaranja bara te je izrađen normativ koji mora stajati na vidnom mjestu u šanku.

O18 **POS blagajna postavljena** - nakon odrađenih svih pripremnih radova dolazi do postavljanja POS blagajne te unošenja potrebnih podataka u nju kako bi normalno funkcionirala.

O19 **Postupak DDD odrađen** - kao mjeru sprječavanja i suzbijanja širenja zaraznih bolesti napravljen je postupak DDD te su postavljene deratizacijske meke.

O20 **Zaštita na radu osigurana** - da bi svaki ugostiteljski objekt ispunio MTU, mora imati ispravan i servisiran vatrogasni aparat i prvu pomoć.

O21 **Sirovine osigurane** - kako bi se moglo početi s radom, naručena je prvu narudžbu robe potrebne za pripremu proizvoda.

O22 **Postupak dobivanja MTU-a odrađen** - prije početka rada potrebno je ostvariti uvjete za dozvolu za MTU koja potvrđuje da prostor ispunjava sve uvjete potrebne za rad u određenoj djelatnosti.

O23 **Kraj projekta** - nakon što je odrađeno sve potrebno kako bi smoothie bar bio otvoren, može se početi s radom. Početak rada bar znači kraj ovog projekta.



## 7. TAKTIKE IZVEDBE PROJEKTA

Taktika je podloga za izradu plana i organiziranje izvođenja projekta. Ona može utjecati i na ekonomiku projekta te na način izvođenja. Projektni menadžment uključen je u oblikovanje taktike i pritom surađuje s menadžmentom projekta, stručnim menadžmentom, izvođačima, tehničkim i drugim nadzorom, odnosno s onima koji je mogu odrediti.

**T1 *Istraživanje tržišta*** - istraživanje tržišta - istraživanje konkurencije - analiziranje rezultata istraživanja - izrada elaborata o stanju tržišta

Da bismo se upustili u neki posao, moramo prvo istražiti je li tržište zasićeno tim proizvodom ili uslugom. Istraživanje tržišta odrađuje se samostalno putem pribavljanja informacija iz primarnih i sekundarnih izvora zato što su informacije dostupne, a plaćanje agencijama skupo te se izrađuje elaborat u koji se unose rezultati analize.

**T2 *Pronalazak poslovnog prostora*** - potraga za poslovnim prostorom - odabir najpogodnijeg poslovnog prostora-pregovori sa vlasnikom - potpisivanje ugovora o najmu

Budući da ne postoji odgovarajući poslovni prostor u vlasništvu, primorani smo pronaći i iznajmiti tuđi. Potraga se odrađuje putem internetskih oglašivača jer na njima postoje informacije o lokaciji i fotografije što olakšava i ubrzava eliminaciju neodgovarajućih prostora.

**T3 *Natječaj za mjere HZZ-a*** - priprema dokumentacije - otvaranje natječaja - slanje dokumentacije-čekanje rezultata

Postojanjem uvjeta za dobivanje poticaja, odlučeno je prikupiti dokumentaciju kako bi se priskrbila dodatna sredstva te kako se ne bi zaduživali putem kredita. Nakon saznanja o postojanju natječaja, pripremljena je dokumentacija te slijedi prijava na natječaj. Nakon čekanja analize dokumentacije, stigli su rezultati natječaja te su sredstva odobrena.

**T4 *Otvaranje poduzeća*** - analiziranje opcija - prikupljanje dokumentacije - reguliranje odnosa među ulagačima - postupak registracije - izrada pečata - angažiranje knjigovođe - prijava institucijama

Budući da se zbog broja investitora ne može otvoriti ugostiteljski obrt ili j.d.o.o., odlučeno je otvaranje d.o.o.-a. Druga je opcija bila nam otvaranje zadruge, ali se ona nije odabrana jer je funkcioniranje d.o.o.-a poznato i stoga se ne treba prilagođavati novim uvjetima. Postupak otvaranja d.o.o.-a počinje odabirom imena i djelatnosti, sklapanjem društvenog ugovora koji regulira prava i obveze među ulagačima. Nakon toga se uplaćuje temeljni kapital i registrira tvrtka nakon čega se dobiva pečat. Slijedi prijava se na Državni zavod za statistiku, pronalazak knjigovođe te se prijava na mirovinsko i zdravstveno osiguranje.

T5 **Uređivanje šanka** - priprema plana izgradnje - izgradnja šanka - postavljanje vodovoda i instalacija - testiranje svih instalacija - postavljanje keramičkih pločica - postavljanje polica i vitrina.

Kako bi se moglo započeti obavljanjem djelatnosti, radni prostor se mora prilagoditi potrebama. Nakon planiranja izgleda šanka pozvani su majstore koji su sazdali šank od cigle te postavili vodovodne i odvodne cijevi te električne instalacije i internetsku vezu. Nakon toga su postavili keramičke pločice i postavili police na zidove. Na ovakav šank odlučeno je iz ekonomskih razloga jer bi šank od rostfreia površine koja je potrebna koštao višestruko u odnosu na ovaj.

T6 **Opremanje šanka** - izrada plana nabave - analiza plana nabave - izrada narudžbenice - kupovina opreme - montaža opreme - testiranje opreme.

Opremanje šanka mora biti odrađeno u skladu s potrebama posla. Nakon izrade plana nabave, naručuje se i kupuje opremu za rad (sokovnik, blender, cjedilo za citruse, ledomat, hladnjaci, sitni inventar, sudoper, radna površina, glazbena linija i zvučnici) te ih se montira i testira odmah nakon njihove dostave. Ovaj se dio odrađuje samostalno kako se ne bi stvarali nepotrebni troškovi u fazi investiranja.

T7 **Postavljanje klime i ventilacije** - naručivanje studije - izrada studije o ventilaciji - donošenje zaključaka - naručivanje ventilacije - naručivanje klime - dostavljanje i ugradnja - testiranje

Kako bi bio osiguran svjež zrak te grijanje i hlađenje prostora, poduzimaju se tehnike nabave uređaja koji će to omogućiti. Kako bi bili odabrani optimalni uređaji, djelatnici tvrtke proizvođača izlaze na teren u prostor i obavljaju radnje mjerenja prostora na osnovi kojih će izraditi studije i predložiti nekoliko prikladnih uređaja. Nakon toga slijede odabir i narudžba, a nakon dostavljanja i ugradnja te testiranje djelatnika dobavljača. Ovakav je potez povučen zato što djelatnici poduzeća koje se bavi prodajom ovih uređaja imaju iskustva u te su angažirani zbog njihova iskustvo kako bi se izbjegli neželjeni problemi.

T8 **Opremanje bara** - izrada plana za nabave - analiza na tržištu inventara - odabir dobavljača - naručivanje inventara - dostava - postavljanje inventara

Opremanje bara počinje planom nabave koji se izrađuje samostalno. Objekti plana su stolovi i stolci, kao i slike s motivima voća i pejzaža. Nakon toga slijedi analiza ponude na tržištu te se odabire najprihvatljiviji ponuđač od kojega se naručuje inventar koji se dostavlja. Dostavljeni inventar sami postavljamo prema planu za nabavu.

T9 **Opremanje igraonice** - izrada plana igraonice - naručivanje opreme - dostava opreme - uređivanje igraonice

Kako bi zadovolji potrebe mladih obitelji s djecom odlučeno je opremiti prostora igraonice. Kako bi igraonica bila prikladno opremljena, potrebno je sastaviti plan izrade igraonice. Nakon izrađenog plana

naručuje se oprema koju dostavlja dostavna služba trgovine od koje je kupljen proizvod. Nakon toga sami uređujemo prostor prema planu.

O10 **Pronalazak dobavljača** - sakupljanje ponuda - analiziranje ponuda - odabir najboljih ponuda - izrada ugovora - potpisivanje ugovora.

Kako bi u svakom trenutku imali dovoljno resursa za rad potrebno je pronaći adekvatne dobavljače te s njima sklopiti ugovore o suradnji. Postupak koji prethodi tome prikupljanje je ponuda s tržišta koje se analiziraju te se odabiru dobavljači koji su najpovoljniji i koji mogu osigurati dovoljnu količinu resursa. Nakon odabira dobavljača, priprema se ugovor kojim se obvezujemo na poslovnu suradnju i postajemo poslovni partneri. Ako ne želimo biti vezani ugovorom, možemo svaki dan obilaziti trgovine, tržnice i lokalne OPG-ove tražeći potrebne namirnice, ali taj je postupak stresan i ne daje sigurnost.

T11 **Zapošljavanje osoblja** - priprema dokumentacije - prijava na mjeru za zapošljavanje - dobivanje mjere - pripremanje ugovora o radu - potpisivanje ugovora

Tehnika zapošljavanja osoba preko mjera HZZ-a osigurava jeftiniju radnu snagu što mnogo znači u početnim fazama poslovanja. Prva je faza za podnošenje zahtjeva priprema dokumentacije koju se odnosi u HZZ gdje kandidiramo za dobivanje mjere. Nakon obrade podataka dobiva se pravo privilegiranog zapošljavanja dviju osoba starijih od 50 godina nakon čega slijedi priprema ugovora koji se potpisuje na godinu dana.

T12 **Priprema proizvodnje** - preuzimanje tehnologije - priprema pokusne proizvodnje - pokusna proizvodnja - kontrola pokusne proizvodnje - korektura pokusne proizvodnje - priprema redovne proizvodnje

Tehnika pripremanja proizvodnje odnosi se na prikupljanje receptura i sekundarnih izvora, najviše interneta. Nakon toga počinje priprema pokusne proizvodnje nakon čega se pravi prototip proizvoda koji se kontrolira. Nakon kontrole slijedi korekcija proizvoda i priprema za serijsku proizvodnju i prodaju. Ova taktika je bitna za posao jer je potrebno znati što se proizvodi kako bi se moglo na vrijeme reagirati ako dođe do nekakvih problema.

T13 **Obavljanje zdravstvenih pregleda** - nošenje uzorka na testiranje - pregled kod liječnika - dobivanje potvrde

Sanitarni je pregled obaveza svih djelatnika ugostiteljstva. Odrađuje se u Zavodu za javno zdravstvo tako da se uzorak stolice odnese na analizu. Nakon pet dana slijedi pregled kod liječnika te se dobije potvrda kao dokaz da pregledana osoba nije zarazna ili kliconoša.

T14 **Obučavanje osoblja** - teoretska prezentacija - praktična demonstracija – vježba - testiranje osoblja

S obzirom na to da se uvodi novi proizvod na tržištu, osoblje se mora upoznati s načinom pripreme proizvoda. Prvi je korak teoretsko upoznavanje što prethodi praktičnim vježbama nakon čega djelatnici samostalno izrađuju proizvode u obliku praktičnog testa. Nakon ovoga koraka sve je spremno za pokretanje posla.

T15 **Kreiranje web stranice** - prikupljanje ponuda - analiziranje ponuda – izbor najboljeg ponuđača - odabir dizajna - izrada stranice

Kako bi pratili trendove suvremenih poduzeća, potrebno je napraviti web stranicu na kojoj će se svakodnevno postavljati fotografije i objavljivati događanja vezana uz bar. Stranicu će izraditi tvrtka koja se bavi internetskim marketingom te koja je bila najpovoljnija na lokalnom tržištu. Nakon dogovora odabran je dizajn te je stranica napravljena prema dogovoru. Na stranici će svakodnevno biti objavljivane fotografije proizvoda te informacije gostima o događanjima u baru i sezonskim akcijama.

T16 **Kreiranje promidžbe** - odabir promidžbene taktike - postupak kreiranje web stranice - odabir dizajna letaka i plakata - grafička priprema - tiskanje promidžbenog materijala - postupak oglašavanja

Kako bar bio uspješno otvoren, osim pripreme osoblja i lokala potrebno je pripremiti promidžbene aktivnosti. To se odrađuje osobnim radom razmatranjem i odabirom promidžbene taktike i dizajna. Na računalu se radi grafička priprema te se ispisuju materijali kojima se koristi u svrhu promidžbe.

T17 **Izrada cjenika i normativa** - planiranje cijena - oblikovanje cijena - utvrđivanje normativa - odabir dizajna cjenika - naručivanje cjenika i normativa - isporuka cjenika i normativa - kontrola

Kako bi mogli prodavati proizvode, moramo imati njihov cjenik. Cjenik izrađuju vanjski suradnici specijalizirani za plastificiranje papira kako bi cjenici bili dugotrajniji. Ovu se taktiku razrađuje planiranjem i formiranjem prodajne cijene te utvrđivanjem normativa. Zatim slijedi odabir dizajna cjenika te narudžba izrade normativa i 30 cjenika koje se provjerava nakon isporuke.

T18 **Informatizacija** - prikupljanje ponuda - odabir dobavljača - postavljanje POS-a - unos podataka - testiranje

Nakon što su cijene oblikovane, na red dolazi postavljanje POS blagajne. POS blagajnu postavlja vanjski izvođač čija je to djelatnost. Prvi je korak prikupljanje ponuda od tvrtki koje se bave ovom djelatnosti nakon čega se odabire najpovoljnija. Nakon postavljanja POS uređaja unose se podatci u njega te testira ispravnost istih.

T19 **Postupak DDD** - zaprimanje ponuda - analiza najpovoljnije ponude - odabir dobavljača - postavljanje DDD meka

Po zakonskoj odredbi objekti koji uslužuju hranu i piće moraju odraditi postupak DDD minimalno jednom godišnje ako nema nikakvih štetočina. Ovu radnju obavljaju ovlaštena poduzeća od kojih su zaprimljene ponude koje su analizirane te je odabrana najpovoljnija nakon čega je odrađen DDD i postavljene su mete.

T20 **Zaštita na radu** - izrada narudžbenice - naručivanje aparata - naručivanje prve pomoći - dostava i montaža vatrogasnog aparata – dostava prve pomoći

Bitno sredstvo zaštite na radu je posjedovanje vatrogasnog aparata i prve pomoći. Njih se naručuje kod poduzeća čija djelatnost je vezana uz zaštitu na radu, a bave se prodajom sredstava zaštite te servisom vatrogasnih aparata. Postupak nabavke se odvija izradom narudžbenice. Naručuju se vatrogasni aparat i prva pomoć koju dostavljaju i montiraju djelatnici dotičnog poduzeća.

T21 **Osiguravanje sirovina** - planiranje i izrada narudžbe - slanje narudžbe - isporuka robe

Kao posljednji korak prije početka proizvodnje ističe se taktika osiguravanja sirovina, to jest sredstava za rad. Ovaj posao obavlja voditelj lokala koji se vodi normativom i procjenjuje potrebnu količinu robe. Nakon izrade šalje narudžbu dostavljaču koji u primjerenom roku dostavlja robu.

O22 **Ishođenje dozvole za rad** - informiranje o potrebnim koracima - priprema dokumentacije - pozivanje komisije - utvrđivanje MTU - odluka o ispravnosti

Posljednji korak prije formalnog otvaranja je postupak dobivanja dozvole za rad. Za se ovaj postupak potrebno dobro informirati te prikupiti dokumentaciju na osnovi koje izlazi komisija koja utvrđuje ispravnost uvjeta i daje dozvolu za rad.

T23 **Proizvodnja i prodaja** - prva serija proizvodnje - analiza proizvodnje - kontroling prodaje - anketiranje gostiju o kvaliteti - prijedlozi za poboljšanja

Nakon odrađenih pripremnih radnji dolazi se do faze otvaranja objekta. Započinje prva serija proizvodnje koju se analizira kako bi održala kvalitetu. Prodaja se kontrolira te se anketiraju gosti s pitanjima o kvaliteti proizvoda te prijedlozima za poboljšanja.

## 8. PLAN PROJEKTA

Plan je projekta rezultat zajedničkog rada, stečenog iskustva i znanja svih sudionika, odnosno članova tima. Često se dogodi da projektni timovi preuzmu već razrađene planove ili da planove izrađuje sam voditelj. Da bi projekt bio uspješan članovi tima moraju detaljno promisliti o svakom koraku, odnosno mentalno proći kroz projekt, što kasnije dovodi do bržeg reagiranja kod pojave nekih poteškoća.

„Vrhunski stručnjaci za projektni menadžment kažu da se tako gubi jedan od ključnih elemenata procesa planiranja. Naime, tijekom planiranja članovi tima pomno promišljaju svaki korak, *mentalno prolaze kroz projekt*, kroz trenutke njegove realizacije te ih unaprijed proživljavaju, a to im kasnije omogućava brzu reakciju, razumijevanje i spremnost na svaku zacrtanu aktivnost pri provedbi projekta, ali i usklađenost s osobnim planovima. Osim toga, tijekom procesa planiranja članovi tima usvajaju «projekt», planiraju njegov razvoj i izgled rezultata, projekt postaje njihovo «dijete»<sup>39</sup>

### 8.1 WBS

Kako bi posao bio kvalitetno organiziran potrebno utvrditi koji je opseg posla te koje su sastavni dijelovi tog posla. U većini slučajeva definiramo opseg posla što ujedno govori što izlazi iz okvira našeg posla. „Opseg posla potrebno je raspisati – raščlaniti. Najčešći oblik razrade poslova je tzv. WBS. Naziv je engleska kratica od *work breakdown structure*, a PMI rječnik pojam prevodi kao *strukturna raščlamba poslova*“.<sup>40</sup>

Nakon što raščlanimo poslove potrebno je utvrditi aktivnosti koje će se odvijati u projektu i koliko je vremena potrebno da bi se one izvršile. Nakon toga svakoj od aktivnosti se dodaje početak i rok izvršenja. Bitno je odrediti one aktivnosti koje su međusobno ovisne te zatim ustanoviti ključne točke. Ključne točke obilježavaju glavne događaje na projektu.

„WBS je temeljna komponenta u upravljanju projektima. WBS aktivnosti proizlazi iz podrijetla tijela za upravljanje projektima (PMBOK) koje je korišteno kao hijerarhijska dekompozicija rada pod točke izvršenih u projektu.

Prvi korak za planiranje je raščlaniti projekt na jednostavnije elemente za upravljanje zadatkom. WBS je glavna radnja koja se vrši u svakom projektu i ona je temelj Projekta. To se koristi za pronalaženje odstupanja u projektu i odstupanja troškova.

<sup>39</sup> Upravljanje projektima: planirati, planirati, opet planirati, Pogled kroz prozor, digitalin časopis za obrazovne stručnjake, Daliborka Pašić, profesorica filozofije i povijesti umjetnosti, 26. 2. 2009.

<sup>40</sup> <https://pogledkrozprozor.wordpress.com/2009/02/26/upravljanje-projektima-planirati-planirati-opet-planirati/> 11. 7. 2021.

Gdje to projekt predstavlja prekretnicu i pokazuje što je proračunu i stvarno. Također pomaže u planiranju ukupnog predviđenog vremena za projekt. Raspodjela uloga i raspodjela resursa također se vrši u svakoj aktivnosti. WBS se može koristiti u svim projektima i kompatibilan je i čini rad lakšim.“

WBS se koristi za vođenje projekta i daje jasan prikaz strukture projekta, pokazuje mnogo u završetku projekta poput:

- Analiza troškova ili proračun
- Upravljanje vremenom
- Polazišta
- Kritične točke
- Alokacija resursa,
- Prioritetno odredite zadatak
- Analiza rizika
- Zakazivanje
- Hijerarhija projekta
- Da se pokaže u Milestoneu
- Planirajte ishod projekta.

Elementi koji se koriste za stvaranje WBS-a su:

- Opseg posla
- Datumi i završni datumi projekta
- Raspodjela resursa i proračun
- Koja će osoba biti odgovorna za posao
- Odredite vrijeme za rad u skladu sa zadatkom
- Odredite izvedbu troškova projekta.

Uglavnom WBS radi s ovisnošću o zadacima. Nečija nasljedna aktivnost ovisi o aktivnosti prethodnika. Dakle, ako jedna prethodna aktivnost nije završena, utjecati će na potporne aktivnosti i prikazati se crvenom bojom, gdje su kritične točke prikazane crvenom bojom na grafu s desne strane. To također utječe na rok roka za projekte, čak i ako je jedna aktivnost u tijeku.

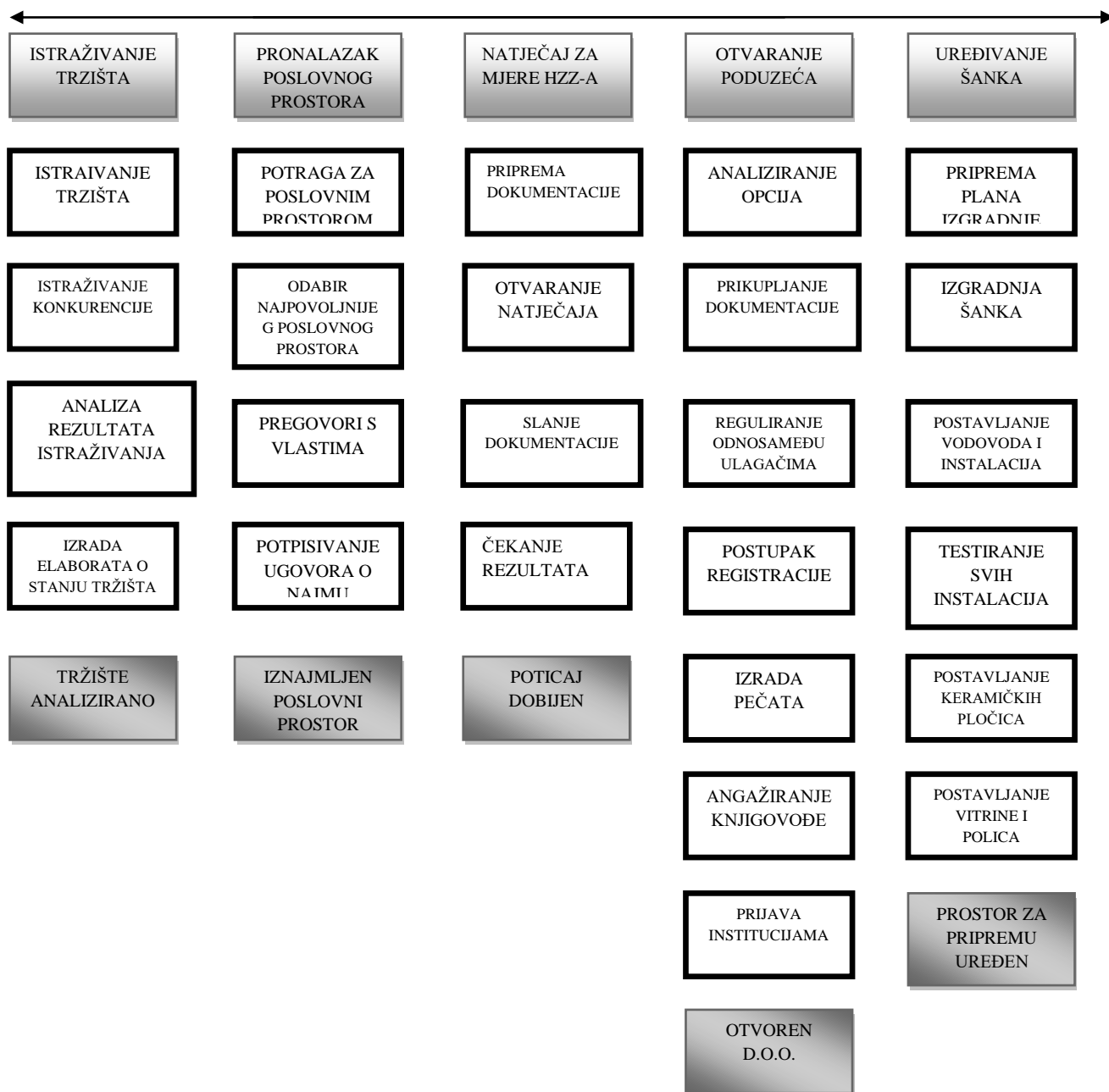
Istog dana mogu se dodijeliti i aktivnosti gdje se ovdje paralelno rade; WBS je jednokratna kreacija za projekt i trebao bi se ažurirati svakodnevno.“<sup>41</sup>

Na idućih nekoliko stranica može se vidjeti detaljno razrađen WBS ovoga projekta.

---

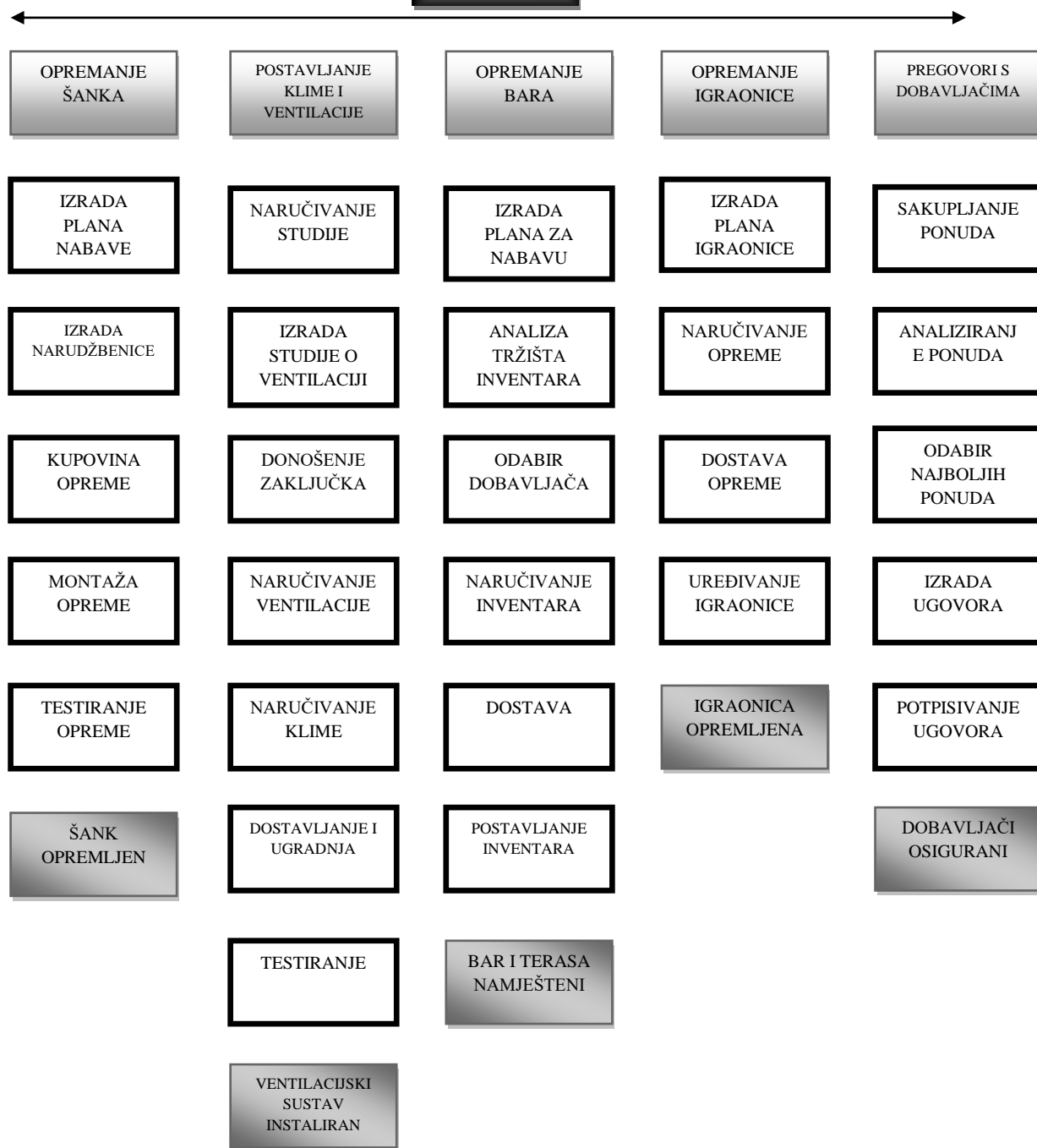
<sup>41</sup> <https://hr.education-wiki.com/8908957-what-is-wbs> 11. 7. 2021.

# WBS

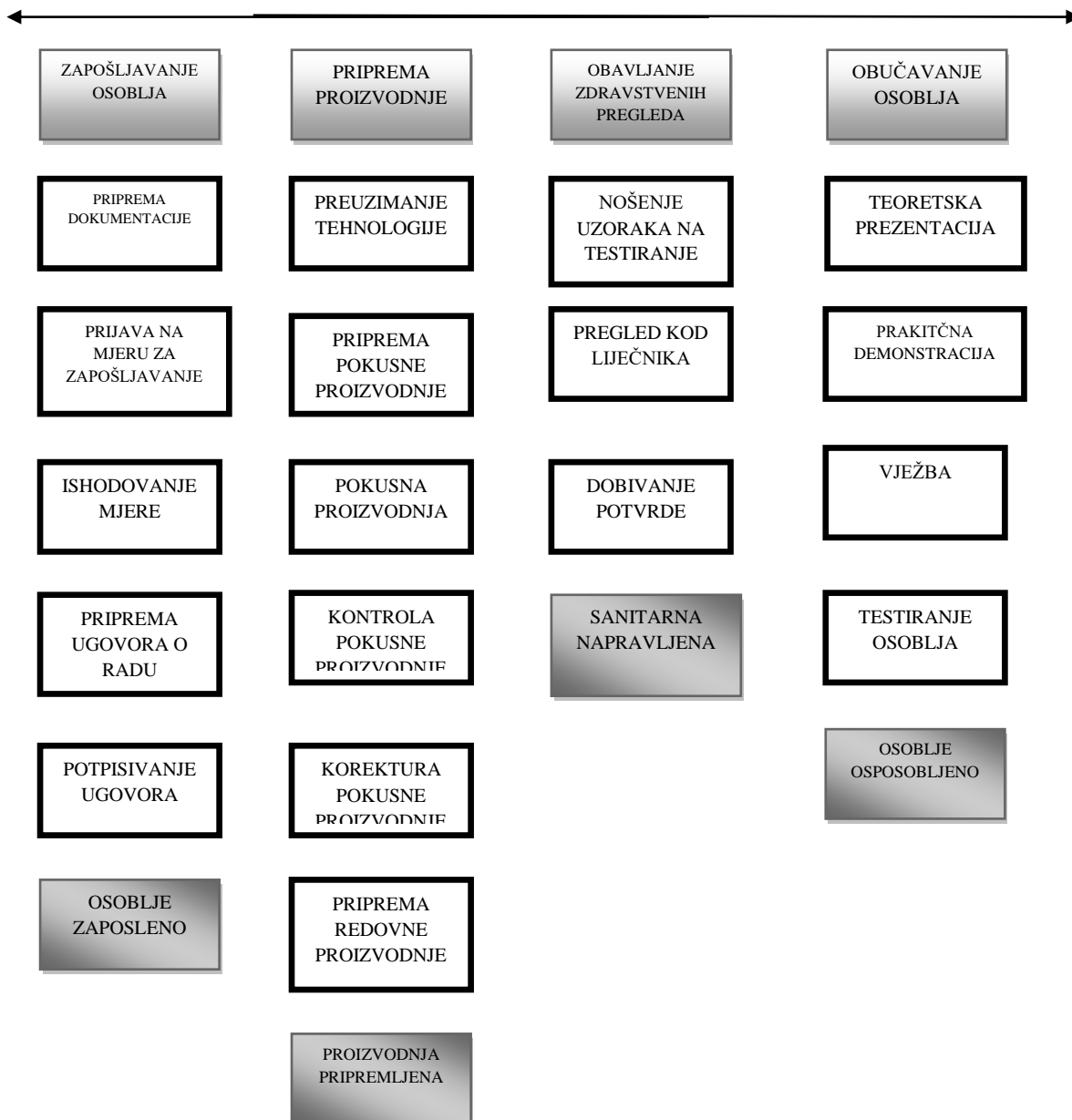




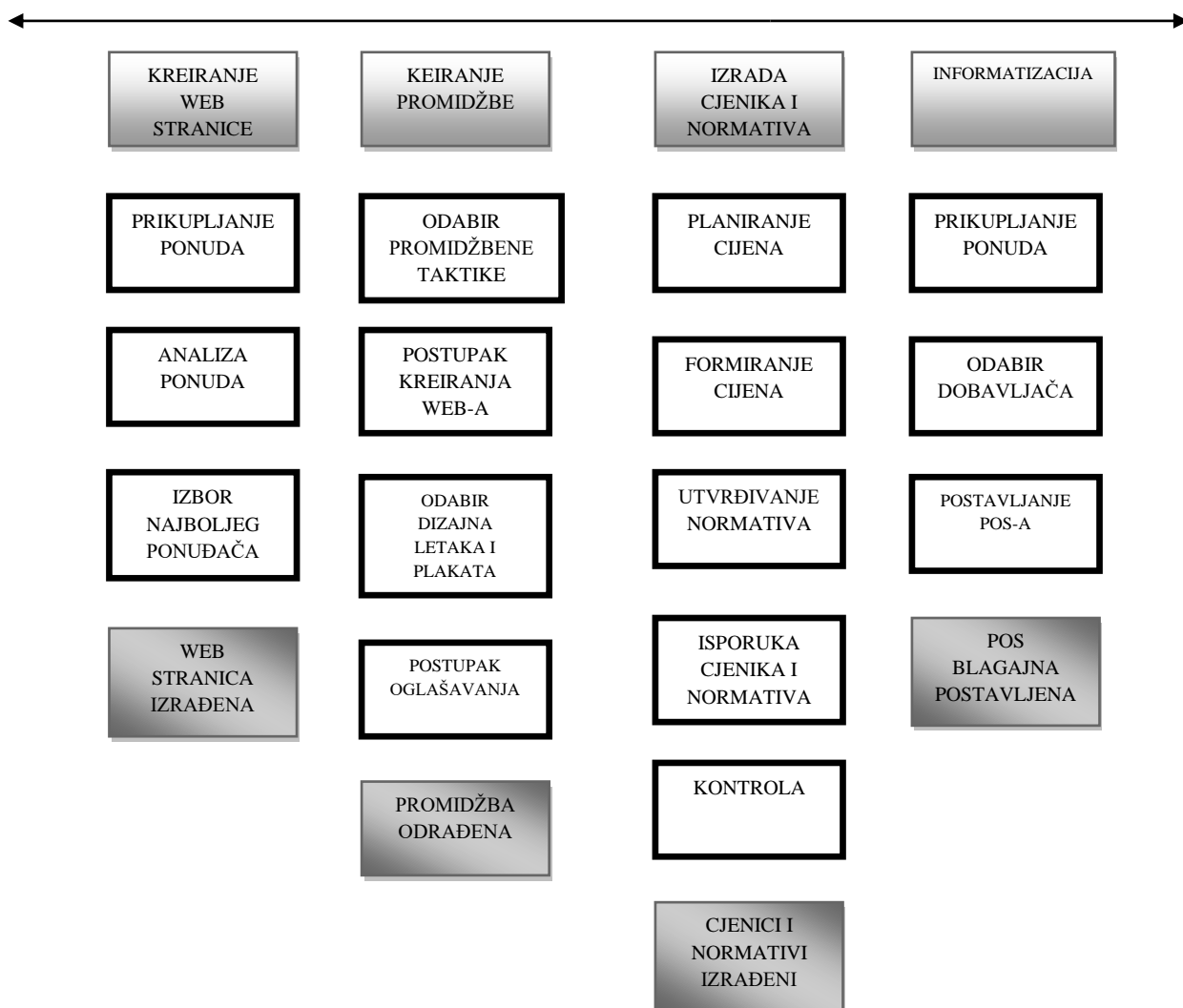
# WBS



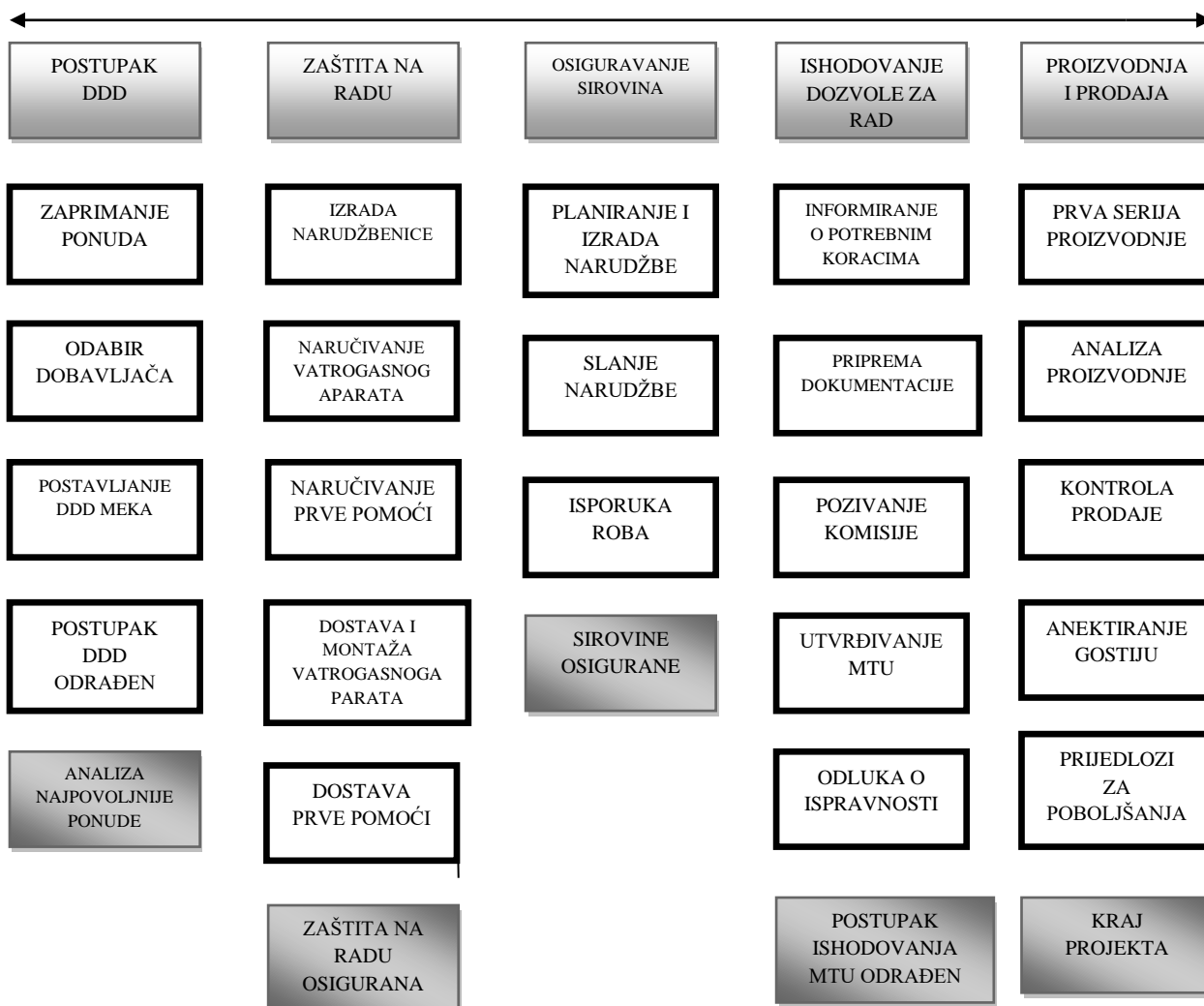
# WBS



# WBS



# WBS



## 8.2. Gantogram-Gantt Project

Ganttov dijagram ili gantogram jedan je od najčešće prihvaćenih i korištenih alata za prikaz projektnih aktivnosti. „Dijagram je formatiran kao dvodimenzionalna reprezentacija vremenskog rasporeda projekta s aktivnostima na vertikalnoj i vremenom na horizontalnoj osi. Može se koristiti tijekom planiranja, za raspoređivanje resursa te za izvješćivanje o statusu projekta. Omogućuje usporedbu planiranih i realiziranih aktivnosti u projektu. Prvi dijagrami korišteni za brodogradnju tijekom Prvog svjetskog rata.“<sup>42</sup>

Gantogram (*Gantt Chart*, engl.), Ganttov dijagram, Ganttov grafikon predstavlja metodu grafičkog prikazivanja informacija. Na gantogramu je prikazan grafički raspored projekata na kojem se prikazuje početni i krajnji datum nepromjenljivih i sažetih elemenata istog.

„Prvi gantogram je napravila Karol Adamiecki, a poslije nje, početkom XX st., poznat gantogram dizajnirao je Henry Lawrence Gantt (1861 – 1919), koji je također i predstavio njegovo značenje. U tom periodu, gantogram se izrađivao ručno, pa je cjelokupan proces koji je uključivao ažuriranje dijagrama i obuhvaćanje svih promjena bilo veoma teško. Također, po njemu je i sama tehnika dobila ime. Na početku svog nastanka, gantogram je predstavljao pravi revolucionarni poduhvat, dok danas predstavlja rutinsku tehniku za koju postoji čitav niz web aplikacija.“<sup>43</sup>

Glavni problem s kojim se susrećemo na projektima je robusni, detaljni plan aktivnosti projekta (*project schedule*). Naravno da je ovaj raspored aktivnosti neophodan jer prikazuje koliko će vremena projekt trajati (*duration u MS Project-u*), koliko je rada potrebno utrošiti na njemu (*work u MS Project-u*) i koje resurse upotrijebiti. Naravno da je sve to potrebno i neophodno, ali ako ne postoji grafički sustav ili neki grafički alat da se sve to vizualno predstavi to nas može zatrpiti informacijama iz kojih se ne može isplivati i koje ne pomažu da se lakše upravlja vremenom na projektu. Kada se kreira Gantt grafikon, prethodno se mora razmisliti o svim aktivnostima uključenim u naš projekt. Kao dio ovog procesa, utvrditi će se tko će biti odgovoran za svaku od aktivnosti na projektu, koliko će vremena trajati i na koje probleme može naići projektni tim.

<sup>42</sup> [https://bib.irb.hr/datoteka/807419.Upravljanje\\_projektima\\_-\\_skripta\\_FER\\_2016.pdf](https://bib.irb.hr/datoteka/807419.Upravljanje_projektima_-_skripta_FER_2016.pdf) 11. 7. 2021.

<sup>43</sup> [https://bib.irb.hr/datoteka/807419.Upravljanje\\_projektima\\_-\\_skripta\\_FER\\_2016.pdf](https://bib.irb.hr/datoteka/807419.Upravljanje_projektima_-_skripta_FER_2016.pdf) 11. 7. 2021.

### 8.3. Analiza plana

U idućoj tablici može se vidjeti detaljno razrađena analiza plana.

Tablica 15. analiza plana

Projekt Objektni cilj	Radni paket	Aktivnost	Početak	Kraj
Tržište analizirano	Istraživanje tržišta	Istraživanje tržišta, istraživanje konkurencije, analiziranje rezultata istraživanja, izrada elaborata o stanju tržišta	19. 4. 2021.	22. 5. 2021.
Iznajmljen poslovni prostor	Pronalazak poslovnog prostora	Potruga za poslovnim prostorom, odabir najpogodnijeg poslovnog prostora, pregovori s vlasnikom, potpisivanje ugovora o najmu	23. 5. 2021	28. 6. 2021.
Poticaj dobiven	Natječaj za mjere HZZ-a	Priprema dokumentacije, otvaranje natječaja, slanje dokumentacije, čekanje rezultata	23. 5. 2021.	28. 6. 2021.
Otvoren d.o.o	Otvaranje poduzeća	Analiziranje opcija, prikupljanje dokumentacije, reguliranje odnosa među ulagačima, postupak registracije, izrada pečata, angažiranje knjigovođe, prijava institucijama	1. 7. 2021.	1. 8. 2021.
Prostor za pripremu uređen	Uređivanje šanka	Priprema plana izgradnje, izgradnja šanka, postavljanje vodovoda i instalacija, testiranje svih instalacija, postavljanje keramičkih pločica, postavljanje polica i vitrina	1. 7. 2021.	21. 8. 2021.
Šank opremljen	Opremanje šanka	Priprema plana izgradnje, izgradnja šanka, postavljanje vodovoda i instalacija, testiranje svih instalacija, postavljanje keramičkih pločica, postavljanje polica i vitrina.	5. 8. 2021.	29. 8. 2021.
Ventilacijski sustav instaliran	Postavljanje klime i ventilacije	Naručivanje studije, izrada studije o ventilaciji, donošenje zaključaka, naručivanje ventilacije, naručivanje klime, dostavljanje i ugradnja, testiranje	1. 7. 2021.	31. 7. 2021.
Bar i terasa namješteni	Opremanje bara	Izrada plana za nabave, analiza na tržištu inventara, odabir dobavljača, naručivanje inventara, dostava, postavljanje inventara	1. 7. 2021.	12. 8. 2021.
Igraonica namještena	Opremanje igraonice	Izrada plana igraonice, naručivanje opreme, dostava opreme, uređivanje igraonice	22. 7. 2021.	29. 8. 2021.
Dobavljači osigurani	Pronalazak dobavljača	Sakupljanje ponuda, analiziranje ponuda, odabir najboljih ponuda, izrada ugovora, potpisivanje ugovora	2. 8. 2021	4. 9. 2021.

Osoblje zaposleno	Zapošljavanje osoblja	Priprema dokumentacije, prijava na mjeru za zapošljavanje, dobivanje mjere, pripremanje ugovora o radu, potpisivanje ugovora	2. 8. 2021.	18. 9. 2021.
Proizvodnja pripremljena	Priprema proizvodnje	Preuzimanje tehnologije, priprema pokusne proizvodnje, pokusna proizvodnja, kontrola pokusne proizvodnje, korektura pokusne proizvodnje, priprema redovne proizvodnje	2. 8. 2021.	23. 9. 2021.
Sanitarna napravljena	Obavljanje zdravstvenih pregleda	Nošenje uzorka na testiranje, pregled kod liječnika, dobivanje potvrde	19. 9. 2021.	27. 9. 2021.
Osoblje osposobljeno	Obučavanje osoblja	Teoretska prezentacija, praktična demonstracija, vježba, testiranje osoblja	19. 9. 2021.	14. 10. 2021.
Web stranica izrađena	Kreiranje web stranice	Prikupljanje ponuda, analiziranje ponuda, izbor najboljeg ponuđača, odabir dizajna, izrada stranice	16. 8. 2021.	10. 9. 2021.
Promidžba odrađena	Kreiranje promidžbe	Odabir promidžbene taktike, postupak kreiranje web stranice, odabir dizajna letaka i plakata, grafička priprema, tiskanje promidžbenog materijala, postupak oglašavanja	2. 8. 2021.	24. 9. 2021.
Cjenici i normativ izrađeni	Izrada cjenika i normativa	Planiranje cijena, formiranje cijena, utvrđivanje normativa, odabir dizajna cjenika, naručivanje cjenika i normativa, isporuka cjenika i normativa, kontrola	24. 9. 2021.	18. 10. 2021.
POS blagajna postavljena	Informatizacija	Prikupljanje ponuda, odabir dobavljača, postavljanje POS-a, unos podataka, testiranje	30. 8. 2021.	20. 9. 2021.
Postupak DDD odrađen	Postupak DDD	Ponuda, analiza najpovoljnije ponude, odabir dobavljača, postavljanje DDD meka	30. 8. 2021.	13. 9. 2021.
Zaštita na radu osigurana	Zaštita na radu	Izrada narudžbenice, naručivanje aparata, naručivanje prve pomoći, dostava i montaža vatrogasnog aparata, dostava prve pomoći	1. 7. 2021.	11. 7. 2021.
Sirovine osigurane	Osiguravanje sirovina	Planiranje i izrada narudžbe, slanje narudžbe, isporuka robe	14. 10. 2021.	18. 10. 2021.
Postupak dobivanja MTU odrađen	Ishođenje dozvole za rad	Informiranje o potrebnim koracima, priprema dokumenata, pozivanje komisije, utvrđivanje MTU-a, odluka o ispravnosti	2. 8. 2021.	30. 9. 2021.
Kraj projekta	Proizvodnja i prodaja	Prva serija proizvodnje, analiza proizvodnje, kontrola prodaje, anketiranje gostiju o kvaliteti, prijedlozi za poboljšanja	21. 10. 2021.	29. 10. 2021.

Izvor: autor projekta

## 9. ANALIZA RIZIKA

Ovom se analizom utvrđuju rizici koji ugrožavaju projekt, vrijeme kada je rizik nastao, vrsta, posljedice, preventivne aktivnosti i kurativne aktivnosti. Ako se dobro procijeni rizik, gotovo je sigurno da će se naći primjereno rješenje.

Potrebno je napomenuti kako analiza rizika ne uklanja nesigurnosti vezane uz pojedine aspekte projekta, nego ih opisuje na način koji osigurava osobama koje donose odluke koristan uvid u njihov karakter. U idućoj su tablici obrađeni rizici projekta.

„U fazi analize rizika projektni tim procjenjuje rizik na temelju vjerojatnosti da se rizični događaj dogodi i mogućeg utjecaja na projektne ciljeve ukoliko se dogodi. Nisu svi rizici isti, za neke postoji veća vjerojatnost pojave, te neki rizici mogu imati značajniji utjecaj na projektne ciljeve u odnosu na druge. Nije uvijek lako procijeniti rizik s obzirom da vjerojatnost pojave i utjecaj rizika najčešće nisu direktno mjerljivi parametri, stoga se procjena bazira na mišljenjima pojedinca, prošlim iskustvima, statističkim podacima i slično.“<sup>44</sup> Prema PMBOK-u (2011.). razina vjerojatnosti i utjecaja svakog identificiranog rizika na projektne ciljeve ocjenjuju se tijekom intervjua ili sastanka.

„Za svaki rizični događaj se mora procijeniti mogući utjecaj na projektne troškove na temelju sljedećih faktora (ESI International, 2007.): razine napora, cijene rada, trajanja zadataka, neposrednog materijala i opreme i alata.

Također, procjenjuje se i mogući utjecaj na projektni raspored na temelju sljedećih faktora: nedostatak resursa, ekspanzija vremenskog trajanja, druga kašnjenja.“<sup>45</sup>

---

<sup>44</sup> [https://books.google.hr/books/about/Project\\_Management.html?id=Ka9K-61xXssC&redir\\_esc=y](https://books.google.hr/books/about/Project_Management.html?id=Ka9K-61xXssC&redir_esc=y)

<sup>45</sup> <https://ug1lib.org/s/ESI%20International?page=6>



Legenda:

- Razdoblje pojave rizika: K – kratkoročno, D – dugoročno
- Vrste rizika: E – eksterni rizik, I – interni rizik, O – organizacijski rizik, IZ – rizik vezan uz izvođenje, PR – pravni rizik, F – rizik vezan uz financiranje i troškove, Z – zakonski
- NIP – način izvođenja preventivnih aktivnosti: I – ignoriraj, PP – prema potrebi, PL – odmah ugraditi u plan projekta
- Rang važnosti rizika: R od 1 do 10, 1 je najmanja važnost, 10 je najveća važnost
- Vjerojatnost pojave rizika: V od 1 do 10, 1 je najmanja važnost, 10 je najveća važnost
- Faktor utjecaja rizika:  $UR=R \times V$ 
  - $60 \leq$  jako neugodni rizici
  - $40 \leq$  neugodni rizici
  - $20 \leq$  slabi rizici
  - $20 \geq$  zanemarivi

Iduća tablica pokazuje analizu rizika našeg projekta.

Ozna ka Rizik a	Opis rizika	Razdo blje pojave rizika	Vrs ta	Evidentira nje	R	V	U R	Posljedice	Preventivne aktivnosti		Kurativne aktivnosti	Zadu žen
									Mjera	NIP	Mjera	
<b>R1</b>	Problem u pronalaženju poslovnog prostora	K	E	Voditelj projekta	10	3	30	Odlaganje projekta	Priprema plana B	PP	Potruga za drugim prostorom	Voditelj projekta
<b>R2</b>	Visoka cijena najma	D	E	Voditelj projekta	7	4	28	Povećanje fiksnih troškova	Priprema plana B	PP	Potruga za drugim prostorom	Odjel za financiranje
<b>R3</b>	Loša reakcija javnosti na naše proizvode	K	E	Članovi tima	10	2	20	Pad projekta	Promjena projekta	PP	Ubacivanje novih proizvoda	Razvoj proizvodnje i nabava
<b>R4</b>	Nedobivanje poticaja za samozapošljavanje	D	F	Voditelj projekta	10	2	20	Povećanje fiksnih troškova	Priprema kreditne dokumentacije	PP	Podizanje kredita	Projektna administracija
<b>R5</b>	Problemi među ulagačima	D	I	Voditelj projekta	9	4	36	Odlazak suosnivača	Reguliranje odnosa ugovorom	PP	Promjena u vlasničkoj strukturi	Voditelj projekta
<b>R6</b>	Kašnjenje u renoviranju objekta	K	I Z	Zamjenik voditelja projekta	9	4	36	Produljenje trajanja projekta	Angažiranje dodatnih napora	PP	Angažiranje dodatnih napora	Odjel za prostorno uređenje
<b>R7</b>	Problemi s nedostatkom sirovina	K	E	Članovi tima	8	5	40	Obustava proizvodnje	Osiguravanje alternative	PP	Poslovanje s novim dobavljačima	Razvoj proizvodnje i nabava
<b>R8</b>	Loša kvaliteta sirovina	K	E	Članovi tima	7	3	21	Povećanje varijabilnih troškova	Pronalazak novih dobavljača	PL	Poslovanje s novim dobavljačima	Razvoj proizvodnje i nabava
<b>R9</b>	Visoka cijena sirovina	K	F	Zamjenik voditelja projekta	8	4	32	Povećanje varijabilnih troškova	Pronalazak novih dobavljača	PL	Poslovanje s novim dobavljačima	Razvoj proizvodnje i nabava
<b>R10</b>	Problemi kod otvaranja poduzeća	D	PR	Voditelj projekta	8	2	16	Produljenje trajanja projekta	Prikupljanje dokumentacije	PP		Voditelj projekta

<b>R11</b>	Loša kvaliteta proizvoda	K	I	Voditelj projekta	10	1	10	Loše poslovanje	Obučavanje osoblja	I	Utvrđivanje uzroka i rješavanje problema	Razvoj proizvodnje i nabava
<b>R12</b>	Problemi s nedostatkom osoblja	D	E	Voditelj projekta	7	7	49	Manjak radne snage	Kontakt sa studentskim servisom	PP	Angažiranje studenata	Voditelj projekta
<b>R13</b>	Problemi s malim prometom	K	O	Zamjenik voditelja projekta	10	3	30	Smanjena dobit	Promidžbene akcije	PL	Oglašavanje putem interneta, plakata i letaka	Odjel za financiranje
<b>R14</b>	Prevelika potražnja	K	E	Članovi tima	2	5	10	Nemogućnost proizvodnje	Planiranje novih poslovnih subjekata	PP	Povećanje kapaciteta	Voditelj projekta
<b>R15</b>	Nemogućnost zadovoljenja tržišta	D	O	Voditelj projekta	2	5	10	Nezadovoljstvo među klijentima	Istraživanje tržišta	I	Prilagođavanje potrebama tržišta	Voditelj projekta
<b>R16</b>	Velike režije	D	F	Voditelj projekta	6	5	30	Manja dobit	Nabava niskoenergetskih aparata	PL	Racionalna uporaba aparata	Odjel za financiranje
<b>R17</b>	Problemi s inspekcijom	D	Z	Voditelj projekta	8	6	48	Plaćanje kazne	Utvrđivanje zakonskih obveza	PL	Poslovanje prema zakonu	Projektna administracija
<b>R18</b>	Financijski problemi	D	F	Voditelj projekta	10	5	50	Nedostatak novca	Smanjenje troškova	PL	Smanjenje varijabilnih troškova	Odjel za financiranje
<b>R19</b>	Odljev populacije	D	E	Voditelj projekta	7	7	49	Manje tržište	Prodor na nova tržišta	PL	Otvaranje poslovne jedinice na moru	
<b>R20</b>	Pojava direktne konkurencije	D	E	Voditelj projekta	8	5	40	Pad prodaje	Stjecanje stalnih gostiju	PL	Promidžbene akcije	Voditelj projekta

Tablica 16. analiza rizika

Izvor: autor projekta

## 10.EKONOMIKA PROJEKTA

### 10.1.Izvori financiranja

Uz financijska sredstva, uspješna tvrtka treba imati i određeni stupanj stabilnosti kao i mogućnost reagiranja na promjene. Pri stvaranju tvrtke koje će biti fleksibilna da u realnom vremenu može odgovoriti na sve potrebe poslovanja jako je bitno upravljanje poslovnim procesima. Upravo upravljanje promjenama predstavlja bitnu ulogu jer samo provođenje promjena nije jednostavno, a također zahtijeva i određena financijska sredstva.

„Odluke o financijskim resursima spadaju u skupinu iznimno važnih odluka financijskih menadžera. Prilikom nabavljanja sredstava na tržištu izbor sredstava ovisiti će o raspoloživosti sredstava i njihove cijene, trenutne financijske pozicije i kredibilitnosti, stava menadžera prema riziku i izabrane financijske strategije“<sup>46</sup>

Izvori financiranja mogu se podijeliti prema roku raspoloživosti (kratkoročni i dugoročni) prema vlasništvu (vlastiti izvori i tuđi izvori) te prema porijeklu (unutarnji i vanjski) što će biti prikazano u nastavku.

#### **"Prema roku raspoloživosti izvora, financiranje se dijeli na:**

- **Kratkoročno financiranje:** izvori kratko traju i raspoloživi su u vremenu do jedne godine. Koristi se za financiranje ulaganja u kratkotrajnu imovinu (obrtna sredstva).
- **Dugoročno financiranje:** izvori dugo traju i raspoloživi su više od jedne godina.

#### **Prema vlasništvu izvori financiranja mogu biti:**

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

#### **Prema porijeklu izvori financiranja se dijele na:**

- **Unutarnje** (interne) izvore koje je stvorilo samo poduzeće (amortizacija, zadržani dobitak, pričuve).

---

<sup>46</sup> Vidučić Lj., 2004., Financijski menadžment, RriF, Zagreb

- Vanjske (eksterne) izvore koje financijski menadžment priskrbljuje izvana, emisijom kratkoročnih i dugoročnih vrijednosnih papira, uzimanjem kratkoročnih i dugoročnih kredita itd.“<sup>47</sup>

Kako bi smanjili troškove te ispravno donijeli investicijske odluke potrebno je znati koja je točna cijena određenih izvora financiranja. Ukoliko ne znamo te informacije poslovanje može biti ugroženo jer možemo ostati bez sredstava u bilo kojoj fazi prije završetka projekta.

„Bez točno određene cijene pojedinih izvora financiranja nije moguće smanjiti troškove financiranja poslovanja niti donositi ispravne investicijske odluke. Cijena financiranja često se u praktičnoj analizi poslovanja jednostavno zanemari. Ostvareni dobitak nakon oporezivanja, npr., ne smije biti krajnji kriterij uspješnosti poslovanja, jer iza njega mogu stajati negativni novčani tijekovi.

Čak ni očekivani pozitivni neto novčani tijekovi nekog projekta ne moraju biti pouzdan pokazatelj poželjnosti ulaganja, jer uz istu cijenu financijskih izvora možda može biti ostvaren još veći pozitivni novčani tijek.

Stoga rezultate poslovanja, tzv. procijenjene novčane tijekove neke investicije, treba staviti u odnos s pripadajućom cijenom izvora financiranja. Tek tako dobiveni rezultat postaje pogodan kriterij za donošenje investicijskih odluka.“<sup>48</sup>

Projekt će biti financiran u ukupnom iznosu od 130.000,00 kn. Od tog iznosa 75.000,00 čine vlastita sredstva, a 55.000,00 kn čine poticaji HZZ-a kroz mjere za samozapošljavanje.

U nastavku se nalazi tablica koja prikazuje izvore financiranja.

Tablica 17. izvori financiranja

Izvor sredstava	Iznos u kn
Vlastita sredstva	75.000,00
Poticaji HZZ-a	55.000,00
Ukupna sredstva	130.000,00

Izvor: autor projekta

<sup>47</sup> Marković I., 2000., *Financiranje: teorija i praksa financiranja trgovačkih društava*, RriF plus, Zagreb

<sup>48</sup>Habek, M., Kliment, A. (1997.): „Financiranje poslovanja i projekata u kompjutorskom okruženju“, RRIF d.o.o. za nakladništvo i poslovne usluge, Zagreb

Sljedeća tablica prikazuje početna ulaganja u projekt.

Tablica 18. početna ulaganja

Naziv ulaganja	Iznos u kn
Najam poslovnog prostora	6.000,00
Otvaranje d. o. o. i ostali dokumenti	25.000,00
Uređivanje poslovnog prostora i šanka	44.000,00
Inventar ( <b>stolovi i stolice</b> )	10.000,00
Tehnička oprema ( <b>sokovnici, blenderi, cjedila za limun i dr.</b> )	20.000,00
Sitni inventar ( <b>čaše, žličice, noževi, daske za rezanje voća</b> )	5.000,00
Fiskalna blagajna ( <b>hardware i software</b> )	5.000,00
Marketing ( <b>letci, oslikavanje lokala, reklama na radiju, plakati</b> )	10.000,00
Režije	5.000,00
Ukupna ulaganja	130.000,00

Izvor: autor projekta

Iz tablice je vidljivo koliko iznose početna ulaganja u projekt. Najveći će dio sredstava biti uložen u uređivanje poslovnog prostora i šanka (44.000,00 kn). Za osnivanje poduzeća i dokumentaciju koja je potrebna za projekt bit će izdvojeno 25.000,00 kn. Tehnička oprema koja je potrebna za bar iznosi 20.000,00 kn dok je vrijednost inventara procijenjena na 10.000,00 kn. Najam poslovnog prostora iznositi će 6.000,00 kn. Nabava sitnog inventara iznosi 5.000,00 kn dok će za aktivaciju fiskalne blagajne biti izdvojeno 5.000,00 kn. Za promidžbene aktivnosti bit će izdvojeno 10.000,00 kn, a režijski su troškovi procijenjeni na 5.000,00 kn.

## 10.2. Cjenik proizvoda

Sljedeća tablica prikazuje cjenik smoothieja.

Tablica 19. cjenik smoothieja

Proizvod	Mj. jedinica /cijena u kn		
	0.2l	0.3l	0.5l
<b>Dinja i ananas</b> (dinja, ananas, naranča)	12	15	20
<b>Detox specijal sok ananasa</b> (mango, kivi, list mente, ananasa)	12	15	20
<b>Banana i jagoda</b> (banana, jagoda, jogurt)	12	15	20
<b>Bananko</b> (banana, jogurt)	12	15	20
<b>Šumsko voće</b> (banana, malina, kupina, borovnica, jogurt)	12	15	20
<b>Tropico</b> (banana, ananas, naranča, jogurt)	12	15	20
<b>Jagodica bobica</b> (banana, jagoda, naranča, jogurt)	12	15	20
<b>Blue &amp; blue</b> (kupina, voda, jogurt)	12	15	20
<b>Good morning</b> (banana, mlijeko, musli)	12	15	20
<b>Red Bull</b> (aronija, banana, mlijeko)	12	15	20
<b>Tekući doručak</b> (špinat, celer list, banana, kruška, jabuka, voda)	12	15	20
<b>14 karat</b> (ananas, mrkva, limun, med, voda, led)	12	15	20
<b>Frutella mix</b> (namirnice po izboru gosta)	15	18	23

Izvor: autor projekta

Cjenik voćnih salata

Voćne su salate sve po 15 kn po porciji od 200 g. Pripravljaju se od raznog bobičastog i drugog voća s dodatkom orašastih plodova, šlaga i meda.

U nastavku se nalazi cjenik voćnih salata.

Tablica 20. cjenik voćnih salata

Proizvod	Količina	Cijena
Razne voćne salate	200 g	15 kn

Izvor: autor projekta

Cjenik voćnih sokova nalazi se u idućoj tablici.

Tablica 21. cjenik voćnih sokova

Proizvod	Mj.jedinica /cijena u kn		
	0.2l	0.3l	0.5l
Sok od naranče	10	13	16
Sok od grejpa	10	13	16
Citrus bomba (limun, limeta, grejp, naranča)	10	13	16
Balkan (cikla, mrkva, jabuka)	10	13	16
Sunčeva energija (jagoda, crveno grožđe, naranča)	10	13	16
Ljetni grožđe, lubenica) (marelica, breskva,	10	13	16
Rubin mix naranča) (malina, jabuka,	10	13	16
Ananas i citrusi naranča) (ananas, limun,	10	13	16
Otvoreni sok naranča) (jagoda, mrkva,	10	13	16
Trešnja jabuka) (trešnja, grejp,	10	13	16
C vitamin sok naranča, limun) (kivi, peršinov list,	10	13	16
Sok od nara	10	13	16
Sok od jabuke	10	13	16

Izvor: Autor projekta



### 10.3.Procjenjeni prihodi, rashodi i profit prema vrstama na mjesečnoj razini

Iduća tablica prikazuje procijenjene prihode, rashode i profit prema vrstama na mjesečnoj razini.

Tablica 22. procijenjeni prihodi, rashodi i profit prema vrstama na mjesečnoj razini

Proizvod	Prihod	Rashod	Profit
<b>Voćni sok</b>			
Voćni sok 0.2l	$(10 \cdot 1200) = 12.000,00\text{kn}$	$(3,50 \cdot 1200) = 4.200,00\text{kn}$	39.050,00kn
Voćni sok 0.3l	$(13 \cdot 2000) = 26.000,00\text{kn}$	$(4,50 \cdot 2000) = 9.000,00\text{kn}$	
Voćni sok 0.5l	$(16 \cdot 1500) = 24.000\text{kn}$	$(6,50 \cdot 1500) = 9.750,00\text{kn}$	
		Kn	
Voćna salata	$(15 \cdot 900) = 13.500\text{kn}$	$(3,50 \cdot 900) = 3.150,00$	10.350.00kn
<b>Smoothie</b>			
Smoothie 0.2l	$(12 \cdot 700) = 8.400\text{kn}$	$(4,50 \cdot 700) = 3.150,00\text{kn}$	34.250,00kn
Smoothie 0.3l	$(15 \cdot 2000) = 30.000\text{kn}$	$(6,00 \cdot 2000) = 12.000,00\text{kn}$	
Smoothie 0.5l	$(20 \cdot 1000) = 20.000\text{kn}$	$(9,00 \cdot 1000) = 9.000,00\text{kn}$	
<b>Ukupno</b>	<b>133.900,00kn</b>	<b>50.250,00kn</b>	<b>83.650,00kn</b>

Izvor: autor projekta

## 10.4.Procjenjeni troškovi

Iduća tablica prikazuje troškove za tehničku opremu.

Tablica 23. trošak tehničke opreme

Troškovi tehničke opreme	Iznos u kunama
Sokovnik	4.000,00
Blender	3.500,00
Ledomat	3.500,00
Cjedilo za citruse	2.000,00
Hladnjak	7.000,00
Ukupno	20.000,00

Izvor: autor projekta

U tablici 24. vidi se godišnja amortizacija opreme.

Tablica 24. amortizacija opreme

Uređaj	Cijena	Stopa otpisa	Godišnja amortizacija
Sokovnik	4.000,00kn	25%	1.000,00kn
Blender	3.500,00kn	25%	875,00kn
Ledomat	3.500,00kn	25%	875,00kn
Cjedilo za citruse	2.000,00kn	25%	500,00kn
Hladnjak	7.000,00kn	25%	1.750,00kn
Ukupno	20.000,00kn		5.000,00kn

Izvor: autor projekta

„Amortizacija je proces postupnog umanjivanja vrijednosti dugotrajne imovine poduzeća koja se obračunava godišnje po zakonski predviđenom postupku. Gledajući s računovodstvenog aspekta, amortizacija predstavlja nenovčani trošak, pa tako osigurava novčane uštede temeljene na poreznom zaklonu zarada bez stvarnog odljeva novčanih sredstava. Dugotrajnom materijalnom i nematerijalnom imovinom koja može biti predmet amortizacije smatraju se stvari i prava čiji je pojedinačni trošak nabave veći od 3.500,00 kn i vijek trajanja dulji od godinu dana (Zakon o porezu na dobit, NN 177/04). Različite politike amortizacije različito će utjecati na novčane tokove projekta pa je prilikom procjene

inkrementalnog novčanog toka projekta potrebno definirati najprikladniju metodu amortizacije i razmotriti prednosti i rizike iste za novčane tokove projekta.“<sup>49</sup>

Ova tablica prikazuje koliki su fiksni troškovi poslovanja.

Tablica 25. fiksni troškovi

Vrsta troška	Mjesec	Godina
Najam	6.000,00	72.000,00
Režije	5.000,00	60.000,00
Plaće i doprinosi	21.000,00	252.000,00
Knjigovodstvene usluge	1.000,00	12.000,00
Amortizacija	$(5.000,00/12)=417,00$	5.000,00
Ukupno	33.416,67kn	401.000,00kn

Izvor: autor projekta

U tablici 26. vidi se koliki su varijabilni troškovi za određeni proizvod.

Tablica 26. varijabilni troškovi

Količina proizvoda	Voćni sokovi			Voćna salata	Smoothie		
	0,2l	0,3l	0,5l		0,2kg	0,2l	0,3l
Ambalaža	1	1	1	0	1	1	1
Ostali troškovi	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Sirovina	2	3	5	3	3	4,5	7,5
Troškovi po jedinici proizvoda	3,5	4,5	6,5	3,5	4,5	6	9

Izvor: autor projekta

<sup>49</sup>Metode procjene novčanih tokova investicijskih projekata Mohorović, Matija, Diplomski rad, Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli 2016.

## 10.5. Procijenjena dobit

Tablica 27. pokazuje kolika je procijenjena dobit na bazi jednog mjeseca.

Tablica 27. dobit na mjesečnoj razini

<b>Neto mjesečni prihod</b>	<b>62.737,50 kn</b>
Mjesečni troškovi	33.416,67 kn
<b>Ukupna dobit</b>	<b>29.320,83 kn</b>

Izvor: autor projekta

## 10.6. Procijenjeni račun dobiti i gubitka

Iz iduće se tablice vide računi dobiti i gubitka RDG.

Tablica 28. račun dobiti i gubitka

Oznaka pozicije	Naziv pozicije	Tekuća godina u kn
<b>I.</b>	Poslovni prihodi	1.606.800,00
<b>II.</b>	Poslovni rashodi	1.004.000,00
<b>IX.</b>	Ukupni prihodi	1.606.800,00
<b>X.</b>	Ukupni rashodi	1.004.000,00
XI.	<b>Dobit ili gubitak prije oporezivanja</b>	602.800,00
<b>XII.</b>	Porez na dobit (12%)	72.336,00
XIII.	<b>Neto dobit ili gubitak</b>	530.464,00

Izvor: autor projekta

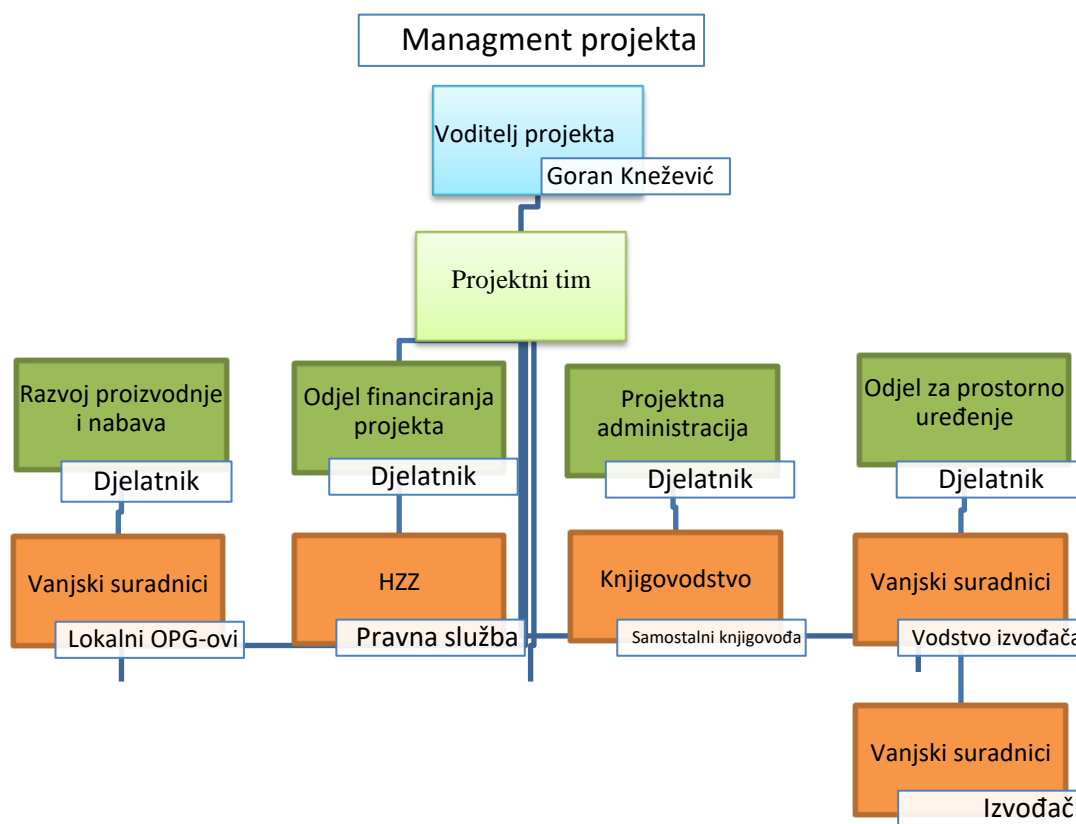
## 11.PROJEKTNNA ORGANIZACIJA

Kao što stoji u idućem citatu, potrebno je izabrati kvalitetno rukovodstvo organizacije, definirati jasne ciljeve, usuglasiti sve aktivnosti sa sudionicima projekta kao i ostale aktivnosti projekta. „Kako bi se izbjeglo loše upravljanje i zaustavljanje projekta, potrebno je definirati jasne i operativne ciljeve, odabrati voditelja projekta, nastojati usuglasiti sve aktivnosti s dionicima projekta, također uskladiti sve ostale aktivnosti kako su planirane samim izvođenjem.“<sup>50</sup>

Dobro posložena projektna organizacija je velik korak k uspješnom projektu. Treba izabrati iskusnog voditelja projekta koji je sposoban koordinirati među svim aktivnostima u zadanom vremenu i po zadanom cilju.

„Važnost organizacijske strukture je toliko velika za poduzeće da se često pogrešno izjednačava s organizacijom. Organizacija je širi pojam, te organizacijska struktura čini najvažniji element organizacije. Organizacijska struktura predstavlja dinamičan element same organizacije poduzeća. Kao takva čini jedinstvo svih sastavnih dijelova poduzeća, ali istodobno integrira i uporabu svih raspoloživih resursa u poduzeću.“<sup>51</sup> Iduća tablica prikazuje projektnu organizaciju ovog projekta.

Tablica 29. projektna organizacija



Izvor: autor projekta

<sup>50</sup>Projektni menadžment u jedinicama lokalne samouprave, stručni rad, Danimir Štros, Maja Coner, Daniel Bukovinski, Općina Brdovec, Trg dr. Franje Tuđmana 1, 10291 Prigorje Brdovečko

<sup>51</sup>Oblikovanje organizacije za upravljanje projektima Ikić, Engel, Diplomski rad, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, 2015.

## 12. PLAN KONTROLE IZVOĐENJA PROJEKTA

U nastavku se vidi tablica koja prikazuje plan kontrole izvođenja projekta.

Tablica 30. plan kontrole izvođenja projekta

Kontrola		Datum		Predviđeno prisutni na kontrolnom sastanku
Redni broj	Namjena kontrole	Predaja kontrolnih izvješća	Datum kontrole	
1	Istraživanje tržišta	1. 4. 2021.	10. 4. 2021.	Voditelj projekta, razvoj proizvodnje i nabava, članovi tima
2	Analiza rezultata istraživanja	22. 5. 2021.	23. 5. 2021.	Voditelj projekta, članovi tima
3	Potruga za poslovnim prostorom	20. 5. 2021.	23. 5. 2021.	Voditelj projekta, članovi tima, odjel za financiranje
4	Pronalazak poslovnog prostora	21. 6. 2021.	28. 6. 2021.	Voditelj projekta, članovi tima
5	Natječaj za mjere HZZ-a	23. 5. 2021.	28. 5. 2021.	Voditelj projekta, projektna administracija, odjel za financiranje
6	Otvaranje poduzeća	1. 7. 2021.	1. 8. 2021.	Voditelj projekta, članovi tima
7	Planiranje uređenja prostora	15. 6. 2021.	25. 6. 2021.	Voditelj projekta, odjel za prostorno uređenje
8	Opremanje šanka	29. 8. 2021.	30. 8. 2021.	Voditelj projekta, odjel za prostorno uređenje
9	Postavljanje klime i ventilacije	30. 6. 2021.	1. 7. 2021.	Voditelj projekta, članovi tima
10	Opremanje bara	12. 8. 2021.	16. 8. 2021.	Voditelj projekta, odjel za prostorno uređenje
11	Opremanje igraonice	25. 8. 2021.	29. 8. 2021.	Voditelj projekta, odjel za prostorno uređenje
12	Kontrola izvedenih radova	20. 9. 2021.	29. 9. 2021.	Voditelj projekta, odjel za prostorno uređenje
13	Pronalazak dobavljača	1. 9. 2021.	4. 9. 2021.	Voditelj projekta, razvoj proizvodnje i nabava
14	Zapošljavanje osoblja	5. 9. 2021.	15. 9. 2021.	Voditelj projekta, projektna administracija, članovi tima
15	Priprema proizvodnje	23. 9. 2021.	25. 9. 2021.	Voditelj projekta, razvoj proizvodnje i nabava, članovi tima

<b>16</b>	Obučavanje osoblja	11. 10. 2021.	14. 10. 2021.	Voditelj projekta, razvoj proizvodnje i nabava, članovi tima
<b>17</b>	Kreiranje promidžbe	24. 9. 2021.	27. 9. 2021.	Voditelj projekta, razvoj proizvodnje i nabava, članovi tima
<b>18</b>	Izrada cjenika i normativa	11. 10. 2021	18. 10. 2021.	Voditelj projekta, članovi tima
<b>19</b>	Postupak DDD	13. 9. 2021	15. 9. 2021.	Voditelj projekta, Projektna administracija
<b>20</b>	Kreiranje web stranice	10. 9. 2021	14. 9. 2021.	Voditelj projekta, razvoj proizvodnje i nabava, odjel za financiranje, članovi tima
<b>21</b>	Ishođenje dozvole za rad	28. 9. 2021.	30. 9. 2021.	Voditelj projekta, Projektna administracija
<b>22</b>	Analiza proizvodnje	25. 10. 2021.	28. 10. 2021.	Voditelj projekta, razvoj proizvodnje i nabava, odjel za financiranje, članovi tima
<b>23</b>	Kontrola prodaje	25. 10. 2021.	28. 10. 2021.	Voditelj projekta, razvoj proizvodnje i nabava
<b>24</b>	Anketiranje gostiju	25. 10. 2021	28. 9. 2021.	Voditelj projekta, članovi tima
<b>25</b>	Prijedlozi za poboljšanja	28. 10. 2021.	29. 10. 2021.	Voditelj projekta, razvoj proizvodnje i nabava, članovi tima

Izvor: Autor projekta

„Procesi nadzora i kontrole odvijaju se tijekom cijelog životnog ciklusa razvoja projekta i odnose se na kontrolu vremenskog slijeda projekta, kontrolu troškova, kontrolu kvalitete, komunikacije, projektnih rizika, nabave, kontrolu obuhvata projekta i integracije projekta. Monitoring uključuje kontinuirani proces prikupljanja informacija o napretku projekta te uspoređivanje prikupljenih informacija s planom projekta.“<sup>52</sup> Kontrola se provodi kroz cijeli životni vijek projekta kako ne bi došlo do neželjenih rezultata, izvodi se tako da se konstantno prikupljaju informacije o napredovanju projekta te se uspoređuju s planom.

<sup>52</sup> Izrada projektnog prijedloga „Izgradnja infrastrukture U GZ PRIDRAGA“ Banaj, Đurđica, Specijalistički diplomski stručni, Karlovac University of Applied Sciences / Veleučilište u Karlovcu 22. 9. 2021.

## 13. ZAKLJUČAK

Strategijski je menadžment izrazito kompliciran i složen proces koji zahtijeva određenu koordinaciju, spektar znanja i tehnika, resurse i ljude koji su u mogućnosti u određenom vremenskom okviru ostvariti planirane ciljeve projekta sa zadovoljavajućom razinom kvalitete projektnih rezultata. Od samih početka pa sve do danas strategijski je menadžment dokazao svoju bitnu ulogu i vrijednost u gotovo svim poslovnim sektorima i institucijama te na taj način postao važan i neizbježan dio poslovanja. Ukoliko se ne bi primjenjivao strategijski menadžment, postoji mogućnost da timovi i potencijalni klijenti budu izloženi nefunkcionalnom menadžmentu, ciljevima koji nisu dovoljno jasni, nedostatku resursa, nerealnom planiranju kao i riziku neizvršenja projekta u zadanom vremenskom roku. Kvalitetan strategijski menadžment pridonosi uspjehu poduzeća i zato je iznimno važan za uspješan projekt. Sa svojim kontinuiranim nadzorom napretka projekta pospješuje se uspješnost projekta jer se na taj način brže reagira na sve probleme već pri njihovom nastanku. Analize pridonose upoznavanju poslovnog okruženje, samih sebe, svojih slabosti i kvaliteta, prilika na tržištu i prijetnji iz okoline te se na taj način lakše razumije problematika i spremaju se taktike za uspješan projekt. Takav menadžment stvara i omogućuje formiranje motiviranih i zadovoljnih timova koji su svjesni da je njihov posao bitan i u skladu s tim daju veći angažman kako bi ostvarili planirane rezultate. Upravo zato takvi timovi mogu uspješno ostvariti sve ciljeve projekta što je bitno i za dugoročno poslovanje i napredak. S obzirom na postavljenu hipotezu na početku rada, smatram da istu možemo u potpunosti prihvatiti. Na ovom se projektu može vidjeti kako u praksi funkcionira postavljanje vizije i misije, zatim određivanje ciljeva, postavljanje taktika, analiziranje poslovne okoline, razvijanje WBS-a, praćenje putem Gantograma što dovodi do ostvarenja projekta. Realizacijom ovog projekta planiram ostvariti svoje namjenske ciljeve. Izlazak na tržište do 21. listopada, zapošljavanje dvoje ljudi koji bi zajedno s nama gradili veće i kvalitetnije poduzeće. Osim toga planiram u prve dvije godine izvući uloženih 130.000,00 kn za što sam pripremio. Utjecajem tehnologije povećava se iskoristivost sirovina za 5% do 2024. godine što smanjuje varijabilne troškove i pomaže pri ostvarenju cilja vraćanja uloženi sredstava do 2024. godine. Nakon provedenih financijskih analiza kojima sam utvrdio odnos predviđenih prihoda i rashoda, odlučio sam da je ovaj projekt isplativ. Analize pokazuju da će godišnji prihodi biti 1.606.800,00 kn, rashodi 1.004.000,00 kn, što znači da dobit prije oporezivanja iznosi 602.800,00 kn što je itekako zadovoljavajuće. Kao rezultat toga odlučio sam nastaviti s radom na njegovu razvoju, to jest pokretanje drugih projekata. Ovi me rezultati čine zadovoljnim te me motiviraju da nastavim s radom kako bih proširio svoje poduzeće i ostvario svoje želje. Budući da projekt ide u dobrom smjeru i nema naznaka za pojavom konkurencije ili drugih nepovoljnih i opasnih prilika za opstanak na tržištu, članovi tima ocjenjuju ga pozitivnom ocjenom i predlažu daljnji rad na projektu.



## 14. IZJAVA

### Izjava o autorstvu završnog rada i akademskoj čestitosti

Ime i prezime studenta: Goran Knežević

Matični broj studenta: 0234051740

Naslov rada: Primjena strategijskog menadžmenta u projektu razvoja novog ugostiteljskog objekta

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

---

Potpis studenta

---

## 14.1. ŽIVOTOPIS

### OSOBN INFORMACIJE:

Goran Knežević

📍 Dragosavljevićeva 6, Silaš 31207 Tenja, Hrvatska.

☎ 031299065 📠 0989004042

✉ goraknez@gmail.com

Spol Muško

Datum rođenja 24.08.1987.

Državljanstvo Hrvatsko

### **Avakum, obrt za ugostiteljstvo, vlasnik Goran Knežević i Ružica Knežević, Osijek, Hrvatska vlasnik i voditelj ugostiteljskog objekta**

07.10.2019.-danas

Organiziranje poslovanja, istraživanje tržišta i donošenje strategija poslovanja, nabavka robe, organizacija raznih događaja kao što su svirke, namjenski party, pub kvizovi

### **Propak DOO Belišće, Hrvatska, konobar**

20. Listopad 2018. -15.05.2019.

Priprema i posluživanje pića i toplih napitaka

### **Pivnica Merlon, Osijek, Hrvatska, konobar**

05. Listopad 2018.-19. Listopad 2018.

Posluživanje hrane i pića

### **Konoba Ankora Pag, Hrvatska, glavni konobar**

08. Lipanj, 2018 – 13. Rujan, 2018

Posluživanje hrane i pića, te vođenje sale i terase

### **AQUA LOTUS d.o.o. Osijek, Hrvatska, konobar-barmen**

10. Veljače, 2018 – 25. Ožujak, 2018.

Priprema i posluživanje pića i toplih napitaka

### **Konoba Ankora Pag, Hrvatska, glavni konobar**

13. Lipanj, 2017 – 30. Rujan, 2017

Posluživanje hrane i pića, te vođenje sale i terase

**Konoba Ankora Pag, Hrvatska, glavni konobar**

14.Lipanj, 2017 – 30.Rujan, 2017

Posluživanje hrane i pića, te vođenje sale i terase

**AQUA LOTUS d.o.o. Osijek, Hrvatska, konobar-barmen**

01.Listopad, 2016 – 15.Svibanj, 2017

Priprema i posluživanje pića i toplih napitaka

**Konoba Ankora Pag, Hrvatska, glavni konobar**

14.Lipanj, 2016 -11. Rujan, 2016

Posluživanje hrane i pića, te vođenje sale i terase

**S.I. Trans jdoo Čepin, Hrvatska, konobar-barmen**

04.Travanj-16.Svibanj

Priprema i posluživanje pića i toplih napitaka

**Kavana Jelačić, Osijek, Hrvatska, konobar-barmen**

17.Rujan, 2015 -01. Studeni, 2015

Priprema i posluživanje pića i toplih napitaka

**Konoba Ankora ,Pag, Hrvatska, glavni konobar**

15.Lipanj, 2015 – 11.Rujan, 2015

Posluživanje hrane i pića, te vođenje sale i terase

**Hotel ZOO ,Osijek, Hrvatska, konobar-barmen**

01.Travanj, 2015 -03. Svibanj, 2015

Posluživanje hrane i pića

**Konoba Ankora ,Pag, Hrvatska, glavni konobar**

15.Lipanj, 2014 – 10.Rujan, 2014

Posluživanje jela i pića, te vođenje sale i terase

**Konoba Ankora ,Pag,Otok Pag, Hrvatska, restoranski konobar**

26.Lipanj, 2013 – 12.Rujan, 2013

Poslovi posluživanja jela i pića

**MEDION SAVJETOVANJE d.o.o. za trgovinu i usluge, voditelj caffe bara**

**Osijek, Hrvatska**

22.Prosinac, 2009 – 30.Travanj, 2013

Poslovi konobara i voditelja. Vođenje brige o poslovanju 4 lokala i posluživanje gostiju.

**Restoran Kopika ,Osijek, Hrvatska, restoranski konobar**

15.Ožujak, 2009 – 20.Prosinac, 2009

Posluživanje hrane i pića u restoranu i rad na raznim svečanostima

**Hotel Osijek d.o.o. ,Osijek, Hrvatska , konobar- barmen**

01.Ožujak, 2008 – 31.Travanj, 2008

Posluživanje i priprema pića

**Hotel Croatia CavtatCavtat, Hrvatska, konobar**

02.Svibanj, 2007 – 03.Siječanj, 2008

Svi odjeli hotela. Rad u restoranu, kavani, caffe break,room service, kongresi, pansion....

**ISTRATURIST UMAG, hoteljerstvo, turizam i turistička agencija, d. d.Umag, Hrvatska, konobar-barmen**

17.Srpanj, 2006 – 05.Listopad, 2006

Konobar u caffe baru

**OBRAZOVANJE I  
OSPOSOBLJAVANJE**

Upišite datumima (od - do)

**Filozofski fakultet Osijek**

Rujan,2019. do 2020.

PPDMI

**Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Adam Krčelić**

Listopad, 2015. do 2018,

Poslovna ekonomija i financije

Stečeno zvanje- Prvostupnik ekonomije 17.10.2018.

## Ugostiteljsko-turistička škola Osijek

Rujan, 2002. - Svibanj, 2006.

Stečeno zvanje-Hotelijer-ugostitelj

### OSOBNJE VJEŠTINE

#### **Računalne sposobnosti**

Zadnji put korišteno: Trenutno

Razina znanja: 4

Godine iskustva: 8

Kratak opis: Vrlo dobro znanje Microsoft Office

#### **Vozačka dozvola B kategorije**

Zadnji put korišteno: Trenutno

Razina znanja: 5

Godine iskustva: 16

#### **Priprema toplih napitaka (Latte art)**

Zadnji put korišteno: trenutno.

Razina znanja:5

Godine iskustva: 15

Materinski jezik

Hrvatski

### Engleski jezik

Čitanje | B2

Pisanje | B2

Govor | B1

### Njemački jezik

Čitanje | A2

Pisanje | A2

Govor | A1

## Talijanski

Čitanje	A2
Pisanje	A1
Govor	A2

Komunikacijske vještine      Komunikativna sam i vrlo odgovorna osoba.  
Nemam problema u komunikaciji sa nadređenima, kolegama niti sa strankama.

Organizacijske /                      Vođenje tima, Mentorstvo, Preuzimanje odgovornosti, Upravljanje timom/ljudima,  
rukovoditeljske vještine              Rješavanje problema

### Dostignuća:

Svojim napornim radom i trudom te zalaganjem sam uspio napredovati sa radnog mjesta konobara na mjesto voditelja te sam uvijek bio cijenjen kao radnik kako od podređenih tako i od naređenih.

### Ambicije:

Želio bih raditi u tvrtci koja će mi omogućiti razvijanje stečenih znanja tokom studiranja, kao i usvajanje novih . Volim dinamiku u poslu i nove izazove što se ostvaruje kroz projekt management.

### Hobiji:

Zanima me povijest,zemljopis, borilački sportovi...

### Ostale informacije:

Odgovorna sam ambiciozna i vrijedna osoba spremna učiti i raditi. Nisam oženjen, posjedujem osobni automobil .

## POPIS LITERATURE

### Knjige:

1. Project Management Institute (2010.): Vodič kroz znanje o upravljanju projektima, Mate d.o.o., Zagreb, četvrto izdanje
2. Omazić, M. A., Baljkas, S. (2005.): „Projektini menadžment“, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb
3. Deželjin, J., Dujanić, M., Deželjin, J., Tadin, H., Vujić, V., : Poduzetnički menadžment- izazov, rizik, zadovoljstvo ;M.E.P Consult, Zagreb, 2002.
4. Barilović, Zlatko; Jurina, Milan; Morović, Vinko; Skledar, Nikola; Vojnović, Savo; Žarković, Neven (ur.) (2011.) Zbornik radova znanstveno-stručnog skupa s međunarodnim sudjelovanjem Projekti i projektini menadžment; Zapešić: Visoka škola za poslovanje i upravljanje, s pravom javnosti, B. A .Krčelić
5. Šimović, V., Zovko, V., Bobera, D. (2011.): „Projektini menadžment i informacijska potpora“, Visoka škola za poslovanje i upravljanje s pravom javnosti „Baltazar Adam Krčelić“, Zapešić,
6. Bistričić, A.: Upravljanje projektima,Sveučilište u Rijeci, Pomorski fakultet, Rijeka, 2010.
7. Baković, Ledić-Purić, 2011., prema Bowonder i dru., 2010.
8. Buble M.,Menadžerske vještine,Zagreb,Sinergija, 2010.
9. Buble, M. et. al. (2005.). Strateški menadžment, Sinergija, Zagreb
10. Deželjin, J., Dujanić, M., Deželjin, J., Tadin, H., Vujić, V., : Poduzetnički menadžment- izazov, rizik, zadovoljstvo ;M.E.P Consult, Zagreb, 2002.
11. Vidučić Lj., 2004., Financijski menadžment, RriF, Zagreb
12. Marković I., 2000, Financiranje: teorija i praksa financiranja trgovačkih društava, RriF plus, Zagreb
13. Habek, M., Kliment, A. (1997.): „Financiranje poslovanja i projekata u kompjutorskom okruženju“, RRIF d.o.o. za nakladništvo i poslovne usluge, Zagreb,

## Članci:

1. Projektni menadžment – bitna sastavnica znanstvenih istraživanja i razvoja, Izvorni znanstveni rad, prof. dr. sc. Neven Žarković/ Institut Ruđer Bošković, Zagreb / VŠPU, „Baltazar Adam Krčelić“, Zaprešić, RH;
2. Realiziranje strategije poslovnog sustava po projektnom pristupu, Subject review, Ante Bistričić, Kvarner Bank, Croatia 16.02.2006
3. Strateški menadžment vs. strateško planiranje, Strategic Management vs. Strategic Planning, Stručni rad, Željka Kadlec, Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici, Matije Gupca 78, 33 000 Virovitica, Primljen: 30.03.2013.
4. Strateški menadžment i korištenje instrumenata strateškog kontrolinga u malim i srednjim poduzećima, Pregledni rad, ALEKSANDRA KRAJNOVIĆ docentica, Odjel za ekonomiju Sveučilišta u Zadru 1/2012.
5. Oblikovanje organizacije za upravljanje projektima Ikić, Engel, Diplomski rad, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, 2015.
6. Projektni menadžment u jedinicama lokalne samouprave, stručni rad, Danimir Štros, Maja Coner, Daniel Bukovinski, Općina Brdovec, Trg dr. Franje Tuđmana 1, 10291 Prigorje Brdovečko
7. Upravljanje projektima: planirati, planirati, opet planirati, Pogled kroz prozor, digitalin časopis za obrazovne stručnjake, Daliborka Pašić, profesorica filozofije I povijestiumjetnosti, 26.02.2009.
8. Metode procjene novčanih tokova investicijskih projekata Mohorović, Matija, Diplomski rad ,Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli 2016.
9. Izrada projektnog prijedloga "Izgradnja infrastrukture u GZ PRIDRAGA" Banaj, Đurđica, Specijalistički diplomski stručni, Karlovac University of Applied Sciences / Veleučilište u Karlovcu 2021-09-22



## Internet izvori:

<http://www.tportal.hr/portalplus/teen/59015/Jesi-li-za-smoothie.html>

<http://www.centarzdavlja.hr/hrana-i-zdravlje/zdrava-prehrana/ono-si-sto-jedes>

[https://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/OIM/dhruska/SWOT\\_analiza.pdf](https://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/OIM/dhruska/SWOT_analiza.pdf)

<https://marketingfancier.com/analiza-trzista-swot-pestle/>

<http://www.jdoo.info>

<http://www.decorreport.com/a349332-sank-u-kuci-dizajn-ideje-u-slikama>

<https://www.pinterest.com/pin/363243526178611148/>

<https://vervita.com/proizvodi/cijena/sokovnik-vervita-elite>

<https://mastercatering.hr/proizvod/ledomat-za-granularni-led-f80-c/>

<http://vervita.hr/proizvodi/cijena/blender-vervita-superblend>

[https://www.philips.hr/c-p/HR3868\\_00/avance-collection-innergizer-blender-velike-brzine](https://www.philips.hr/c-p/HR3868_00/avance-collection-innergizer-blender-velike-brzine)

<https://www.jeftinije.hr/Proizvod/3002704/mali-kucanski-aparati/priprema-pica/cjedila-za-agrume/catler-cjedilo-za-citruse-cp-8010>

<https://tccroatia.hr/rashladna-oprema/hladnjaci-sa-punim-vratima/hladnjaci-sa-punim-vratima-izvana-od-inox-a/me150t-inox-hladnjak-sa-dvostrukim-vratima/>

<https://sarenibalon.com/igraonica/>

<https://2012-transformacijasvijesti.com/alternativna-medicina/svjezi-sokovi-najbolji-lijek>

<https://www.coolinarika.com/recept/733593/>

<https://www.coolinarika.com/tag/smoothie/>

<https://kutv.com/features/sinclair-cares/look-young-and-stay-full-5-anti-aging-smoothie-recipes>

<https://www.telegram.hr/price/istrazili-smo-nase-trziste-smoothieja-kupili-smo-ih-u-10-najpopularnijih-lokala-i-posve-amaterski-testirali/>

<https://vdocuments.site/4-ciljevi-projekta.html>

[https://books.google.hr/books/about/Project\\_Management.html?id=Ka9K-61xXssC&redir\\_esc=y](https://books.google.hr/books/about/Project_Management.html?id=Ka9K-61xXssC&redir_esc=y)

<https://ug1lib.org/s/ESI%20International?page=6>