

# Uloga poslovnog plana u pokretanju poslovnog pothvata

---

Kikelj Vugrinec, Natalija

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:025691>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-22**



*Repository / Repozitorij:*

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski Fakultet u Osijeku

Stručni studij računovodstvo

Natalija Kikelj Vugrinec

**ULOGA POSLOVNOG PLANA U POKRETANJU  
POSLOVNOG POTHVATA**

Završni rad

Osijek, 2020.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski Fakultet u Osijeku

Stručni studij računovodstvo

Natalija Kikelj Vugrinec

**ULOGA POSLOVNOG PLANA U POKRETANJU  
POSLOVNOG POTHVATA**

Završni rad

**Kolegij: Poslovni planovi i investicijske studije**

JMBAG: 1192013212

e-mail: [aleksandar.erceg@efos.hr](mailto:aleksandar.erceg@efos.hr)

Mentor: izv. prof. dr. sc. Aleksandar Erceg

Osijek, 2020.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek

Faculty of Economics in Osijek

Professional Study of accounting

Natalija Kikelj Vugrinec

**THE ROLE OF A BUSINESS PLAN IN STARTING A  
BUSINESS ENTERPRISE**

Final paper

Osijek, 2020.

**IZJAVA**  
**O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI,**  
**PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA,**  
**SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA**  
**I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA**

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je ZAVRŠNI  
(navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje - Nekomercijalno - Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*.
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 01/14, 60/15).
4. Izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sažetak predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom radu predanom u svrhu obrane istog.

Ime i prezime studenta/studentice: NATALIJA KIKELJ VUĞRINEC  
JMBAG: 1192013212  
OIB: 40889125841  
e-mail za kontakt: natalija.vugrinec@gmail.com  
Naziv studija: STROJNI STUDIJ RAČUNARSTVA  
Naslov rada: ULOGA POSLOVNOG PLANA U POKRETANJU POSLOVNOG POSTAVTA  
Mentor/mentorica rada: izr. prof. dr. sc. ALEKSANDAR ERCEG

U Osijeku: 10.09.2020. godine

Potpis \_\_\_\_\_  


## **SAŽETAK**

U ovom radu je obrađena i objašnjena tematika vezana uz poduzetništvo, oblike poduzetništva te poslovni plan kao glavni dio rada. Poslovni plan predstavlja dokument putem kojeg poduzetnik definira svoju ideju, kroz ciljeve i zadatke te smjernice pomoću kojih će ostvariti svoju poslovnu ideju.

Svaki mogući poduzetnik bi trebao poznavati problematiku izrade poslovnog plana kako bi shvatio važnost te način današnjeg poslovanja. Važnost izrade kvalitetnog poslovnog plana je od neizmjerne važnosti jer se samo na taj način može kvalitetno ponuditi ideja drugim poslovnim subjektima ili suradnicima koji su zainteresirani u ulaganje samog projekta. Može se reći kako je poslovni plan pravi mehanizam i podloga za ostvarivanje svojih poslovnih želja i ideja, unutar kojeg će biti sve smjernice i putokazi poduzetničke ideje. Na praktičnom primjeru definiran je poslovni plan za poduzeće koje će se baviti prodajom putem kioska te su kroz njega definirani svi elementi i čimbenici budućeg projekta.

### **KLJUČNE RIJEČI:**

Pokretanje posla,

Poslovni plan,

Drive- in kiosk

## **ABSTRACT**

This paper deals with and explain topics related to entrepreneurship, forms of entrepreneurship and business plan as the main part of the paper. A business plan is a document through which an entrepreneur defines his idea, through goals and tasks and guidelines by which he will realize his business idea.

Every potential entrepreneur should know the problems of making a business plan in order to understand the importance and way of doing business today. The importance of creating a quality business plan is of immense importance because only in this way can a quality idea be offered to other business entities or associates who are interested in investing in the project itself. It can be said that the business plan is the right mechanism and basis for the realization of their business desires and ideas, within which will be all the guidelines and roadmaps of the entrepreneurial idea. On a practical example, a business plan is defined for a company that will deal with sales through kiosks, and all elements and factors of a future project are defined through it.

### **KEYWORDS:**

Starting a business,

Business plan,

Drive- in kiosk

# SADRŽAJ

<b>1. UVOD</b> .....	<b>1</b>
<b>2. POSLOVNI PLANovi I POKRETANJE POSLA...</b> Error! Bookmark not defined.	
2.1. Definiranje poslovnog plana .....	Error! Bookmark not defined.
2.2. Sadržaj poslovnog plana.....	<b>5</b>
2.3. Važnost i značaj poslovnog plana .....	<b>7</b>
2.4. Uloga poslovnog plana u pokretanju posla .....	<b>9</b>
<b>3. PRAKTIČNI PRIMJER IZRADE POSLOVNOG PLANA</b> .....	<b>13</b>
3.1. Uvod u poduzeće.....	<b>2</b>
3.2. Pravni oblik i naziv poduzeća .....	<b>5</b>
<b>4. PLAN MENADŽMENTA</b> .....	<b>15</b>
4.1. Misija .....	<b>15</b>
4.2. Vizija .....	<b>15</b>
4.3. Strateški ciljevi .....	<b>15</b>
4.4. Strategija .....	<b>16</b>
4.5. Organizacijska struktura .....	<b>17</b>
4.6. Kompetencije poduzeća.....	<b>18</b>
<b>5. ANALIZA TRŽIŠTA</b> .....	<b>19</b>
5.1. Swot analiza .....	<b>19</b>
5.2. Pestle analiza .....	<b>20</b>
5.3. Analiza konkurencije .....	<b>25</b>
5.4. Analiza dobavljača.....	<b>27</b>



<b>5.5. Analiza potrošača .....</b>	<b>28</b>
<b>6. PLAN MARKETINGA .....</b>	<b>29</b>
6.1. Proizvod/ usluga .....	29
6.2. Tržište.....	29
6.3. Cijena .....	29
6.4. Promocija.....	30
6.5. Distribucija .....	31
<b>7. PLAN FINANCIRANJA .....</b>	<b>32</b>
7.1. Plan prihoda.....	32
7.2. Plan rashoda .....	34
7.3. Račun dobiti i gubitka.....	35
7.4. Bilanca.....	36
7.5. Izvještaj o novčanom tijeku .....	37
<b>8. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>38</b>
<b>LITERATURA .....</b>	<b>399</b>
<b>POPIS TABLICA .....</b>	<b>399</b>
<b>POPIS SLIKA.....</b>	<b>40</b>

## 1. UVOD

U ovom završnom radu definirana je problematika poslovnog planiranja i poduzetništva u budućem poslovanju, i kroz definiranje poslovnog plana na praktičnom primjeru, „Smart kiosk“, pokazana je njegova važnost u suvremenom poduzetništvu i načinu poslovanja. Zatim, definirani su poslovni procesi u organizaciji koji su danas važni u suvremenom načinu poslovanja. Predmet ovog rada je poslovno planiranje, odnosno poslovni plan samog poduzeća, njihova povezanost s uspješnosti organizacije. U ovom poslovnom planu nastoji se opisati poduzetnički poduhvat od ciljeva i strategija sve do izvora financiranja i profitabilnosti poduhvata. Primjena potpuno nove tehnologije koja će omogućavati automatizirani kiosk bez potrebe zaposlenika u njemu dovodi do izazova financiranja i same odluke kako se zadužiti i koje još izvore financiranja pronaći. Također implementiranje ovakve vrste usluge/tehnologije iziskuje detaljnu analizu tržišta, konkurencije, internih i eksternih čimbenika i način promoviranja kako bi bila bolja priprema za izazove koji se očekuju s ovakvom inovativnom uslugom.

## **2.POSLOVNI PLANOVI I POKRETANJE POSLA**

### **2.1 Definiranje poslovnog plana**

Kada je riječ o poslovnom planiranju, tu je važan menadžment poduzeća koji izrađuje strategiju i poslovni plan. Menadžment se može definirati kao ključna poluga u svakoj organizaciji, s kojom organizacija djeluje i kroz koje se prožimaju sve aktivnosti vezane za poslovanje. Menadžment je danas jako važan element i ekonomskim znanstvenicima koji opetovano istražuju kako unaprijediti koordiniranost i kvalitetu menadžmenta u svakoj organizaciji.

Čovjek je uvijek težio da zadovolji svoje potrebe, u početku u biološkom, a kad to postigne prijelazi na nove, više redove. U tu je svrhu došlo do razvoja sredstava za proizvodnju, a također razvoj i poboljšanje ljudskih resursa. Poznato je da su prvi oblici proizvodnje bili primitivni oblici ograničeni na jednostavne zanate, poljoprivredu, trgovinu. Bez obzira na nerazvijenost. Proizvodnja i poslovni potencijalni vlasnici kapitala za postizanje svojih ciljeva morali su poduzimati određene poslovne poduhvate koji su doveli do stvaranja ideja. Tada je slabo razvijena podjela rada bila odgovorna za usmjeravanje aktivnosti prema vlasniku poduzeća koji je bio i poduzetnik.

S razvojem proizvodnih snaga i proizvodnih odnosa svih pothvati su postali složeniji i kvalitetniji s boljom pripremom, ali i većim rizikom, što je povezano s tim kvalitetu obavljanja potrebnih aktivnosti. Rizik koji prati početak bilo kojeg posla može se odraziti do krajnjeg rezultata koji se opet može kretati od potpunog uspjeha do potpunog neuspjeha.

Jedino što razlikuje jedno poduzeće od drugoga jest kvaliteta njegova menadžmenta na svim razinama. Menadžment predstavlja ključnu funkciju u poduzeću. Odgovoran je za uspješnost cjelokupnog poslovanja, viziju, misiju i izvršavanje najviših ciljeva poduzeća. Da bi menadžment poduzeća ispunio ciljeve potrebno je mnogo znanja i iskustva koja mora imati nekolicina ljudi okupljenih u funkciji menadžmenta.<sup>1</sup>

Veliku ulogu u sprovedbi i implementaciji menadžmenta imaju direktori poduzeća, koji često u našim uvjetima zanemaruju menadžment. S obzirom da poduzeća ovise o sposobnostima i znanjima menadžmenta koji ih vode uočeno je da je glavni uzrok ekonomskih kriza, pa čak i nerazvijenosti mnogih zemalja, neefikasna primjena

---

<sup>1</sup>Drucker, P. F.: „Practice of management“, Naklada Ljevak Zagreb, 2006., str. 34.

menadžmenta, loš menadžment i nepoznavanje materije upravljanja, dok je nedostatak resursa sekundarni uzrok kriza i zaostajanja u razvoju.

Planiranje je osnovna funkcija u suvremenom pristupu menadžmenta, ona je podloga za sve ostale funkcije koje se javljaju u poslovnoj organizaciji i planiranju. Ono se može definirati kao proces kojim se definira što određena organizacija želi postići, odnosno što su njezini ciljevi, kao i strategija kojom se to želi ostvariti.

Nužnost planiranja proizlazi iz dva konceptualna razloga, a to su:<sup>2</sup>

- ograničenost resursa i
- neizvjesnost okoline.

Slika 1. Prikaz procesa planiranja.



Izvor: Sikavica, P. i dr.: Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, 2008., str. 144.

Naime, važnost i složenost planiranja je neizmjerljiva u današnjem globalističkom sustavu funkcioniranja i trgovanja. Kada se govori o čimbenicima globalizacije onda se može kazati kako su to jedinstvene države kada je riječ o zajedničkom tržištu, udruženje država kroz kulturne i političke zajednice te primjena naprednih i suvremenih tehnologija u poslovanju što omogućava rast, razvoj i budućnost stvaranja novih globalnih promjena.

---

<sup>2</sup> Buble, M.: Osnove menadžmenta, Ekonomski fakultet u Splitu, 2006., str. 86.

Planiranje poduzeću treba osigurati.<sup>3</sup>

- da zna zašto egzistira i što je njegovo glavno područje djelovanja,
- da zna koje su njegove dobre i loše strane,
- da zna koje povoljne prilike i prijetnje postavlja njegova eksterna okolina,
- da može identificirati i uspostaviti odgovarajuće standarde performansi,
- da ima set pravila ponašanja (politika) koje će slijediti zaposlenici u ispunjavanju ciljeva poduzeća.

Važnost poslovnog planiranja kao i donošenja poslovnog plana ogledava se kroz donošenja ciljeva, smjernica i načina ostvarenja samog plana. Poslovni plan je danas postao neizostavan čimbenik prilikom otvaranja poduzeća, kao i promjene poslovanja unutar postojećeg poduzeća.

Osnivanje novog poduzeća općenito je moguće na tri načina: započinjanje novog tvrtki, kupnju postojeće tvrtke i kupnju franšize. Možda je najlakše započeti novi posao od nule, jer takav rad nije opterećen pogreškama starog poslovanja.

Prednost je što vlasnici nove tvrtke mogu napraviti planove samo za svoje ideje. Kupovina postojeća tvrtka također ima svoje prednosti, neki autori preporučuju ovu varijantu, stoga veće su šanse. Prvo, poduzetnik koji kupi tvrtku iz postojeće dokumentacije može bolje bilježiti buduće područje poslovanja, a ne analizirati samo tržište. Kada kupujete tvrtku koju biste trebali odgovoriti na brojna pitanja kao što su: odgovara li proizvod u interesu poduzetnika koji ga kupuje, da li je tvrtka na prodaju, je li trenutna financijska situacija dobra i ako ne tražite preokret dobro. Kada osnivate novu tvrtku, a također kupujete i postojeću, to nije moguće pokrenuti posao, a tada čak i nije moguće preživjeti u poslu bez sljedeća dva resursa: kapitala i ljudskog resursa, a bez kapitala je apsolutno nemoguće realizirati bilo koju ideju.

Na početku realizacije svake poslovne ideje, ali i u tijeku, bez obzira radi li se o potpuno novoj ili kupljenog ili preuzetog rada, potrebno je uskladiti ciljeve i načine njihove realizacije, pri čemu se programiranje i sinkroniziranje relevantnih aktivnosti igra ključnu ulogu. Preduvjet je učinkovit proces planiranja koji uključuje vanjsko i unutarnje pomirenje. Vanjska usklađenost svodi se na usklađivanje ciljeva i prilika iz okoline u smislu da kroz interakciju

---

<sup>3</sup>Buble, M.: Osnove menadžmenta, Ekonomski fakultet u Splitu, 2006., str. 86.

ciljeva i izazova iz okruženja određuju strategiju, tj. uskladiti smjer, metodu i tempo rasta poduzeća.

To usklađivanje također uključuje razmatranje mogućnosti postavljanja izlaza i pružanja inputa za njih proizvodnja. Unutarnja harmonizacija također podrazumijeva uspostavljanje potrebnih odnosa među pojedincima područja aktivnosti i dionika. Podrazumijeva se da se cjelokupni plan poduzeća treba temeljiti vertikalna koherencija ova dva segmenta planiranja u smislu da se ciljevi i strategije uzimaju u obzir ne samo izazovi iz okruženja, već i sposobnost tvrtke da pravovremeno osigura iznos potrebne aktivnosti i podnijeti potrebna ulaganja za njihovu realizaciju.

## **2.2 Sadržaj poslovnog plana**

Poslovni plan laički se može nazvati dokument u kojem poduzetnik sadašnji ili budući razvija svoje planove kroz ciljeve i smjernice te načine na koji će to ostvariti. Sam dokument predstavlja sliku poslovnog pothvata kao i moguće poslovne rezultate. Nadalje u njemu se nalazi struktura financija kao i sudionika koji će biti uključeni u cjelokupni proces.

Kao što je navedeno, poslovni plan je vrlo važan dokument u današnjem procesu planiranja poslovnog pothvata, on je postao neizostavan dokument prilikom prijave na određene natječaje ili poticaje iz Europske unije

Dobar poslovni plan ima sljedeće karakteristike: jasno je napisan nakon detaljnog istraživanja tržišta i natjecanje, sadrži realne financijske projekcije i viziju koja je izvediva, daje detaljno opis raspoloživih ljudskih resursa i organizacijske strukture. Svi bi segmenti poslovnog plana trebali razvrstati u tri osnovna dijela kako slijedi:<sup>4</sup>

1. Odjeljak tržišta na kojem se opisuju i analiziraju potencijalni potrošači i analiziraju konkurenciju i definirati šanse tvrtke za uspjeh.
2. Poslovni koncept vezan uz razmatranje industrije, strukture posao, određeni proizvod i plan za uspjeh ideje.
3. Financijski dio sadrži bilance (bilancu i račun dobiti i gubitka), prihode i stavke novčanih tokova, analiza marginalnih točaka pokrića i financijski napadi.

---

<sup>4</sup> Bahtijarević - Šiber, F. (1991.) Organizacijska teorija, Informator, Zagreb, str. 56

Nadalje, poslovnom se planu treba dati pozornost kako bi bio kvalitetno izrađen te s kojim će poduzetnik u današnjem načinu poslovanja privući pozornost drugih poslovnih subjekata ili suradnika koji će također sudjelovati u poduzetničkom pothvatu.

Može se reći da poslovni plan spada u skupinu dugoročnih planova. Sami poslovni plan možemo podijeliti u tri razdoblja:<sup>5</sup>

- Aktivizacijsko razdoblje – razdoblje tijekom kojega se ulažu određena sredstva, bila ona pozajmljena ili angažiranjem vlastita novca,
- Pokusno razdoblje – predstavlja razdoblje na početku poduzetničkog poduhvata tijekom kojega se uhodavaju svi bitni elementi novonastalog poduzeća,
- Eksploatacijsko razdoblje – razdoblje u kojem je poslovanje već uhodano te se ubiru plodovi investiranja.

Poslovni plan koriste voditelji, analitičari, menadžeri i ostali unutarnji korisnici za donošenje ključnih odluka o načinu i smjeru poslovanja, promjeni, ekspanziji, dok je isto tako veoma važan i za moguće ulagače i investitore koji bi uložili u poslovni plan u kojem vide potencijal dobiti.

Iz svega navedenoga jasno je da poslovni plan stoga mora imati određene značajke koje će povećati njegovu kvalitetu, a oni su redom:<sup>6</sup>

- poslovni plan mora biti lako čitljiv,
- mora biti tržišno a ne proizvodno orijentiran,
- konkurenciju treba detaljno istražiti,
- moraju se precizirati svi kanali distribucije,
- staviti naglasak na uspješnosti menadžmenta te budućim planovima razvoja poduzeća, detaljno razraditi sve rashode, tj. objasniti gdje će i kako tvrtka trošiti novac.

---

<sup>5</sup> Cook R. G., Belliveau P., Lentz C., "The role of gender in US microenterprise business plan development", Journal of small business and enterprise development, Vol.14, Issue 2., 2007., str. 4

<sup>6</sup> Cook R. G., Belliveau P., Lentz C., "The role of gender in US microenterprise business plan development", Journal of small business and enterprise development, Vol.14, Issue 2., 2007., str. 4

### 2.3 Važnost i značaj poslovnog plana

Poduzetnička ideja je poticaj, poticaj i pokretač volje, namjere i energije poduzetnika da usmjere svoje sposobnosti prema odabranom cilju. To je prvi ozbiljan izazov koji ima dalekosežne posljedice za tijek i ishod poduzetničkog nastojanja. mašta, mašta i poduzetnički potencijali s jedne strane i stvarna tržišna situacija koja se očituje kroz neispunjene potrebe, s druge strane.

Postoje vrlo različita iskustva i mnogo mogućnosti i šansi, jer svaki problem može biti ideja, može biti dobra prilika. Osnovna značajka poduzetničkog poslovanja je što ne postoje dvije identične, nema duplikata, svaki je posao originalan, različit. Poduzetna ideja mora biti djelo poduzetnika ili ga poduzetnik može pružiti iz raznih drugih izvora. Poduzetnici mogu biti različiti. U toku ideje, poduzetnik bi trebao imati dizajniran plan i planirane akcije tako da se nepotrebno ne gubi vrijeme i ne troše resursi koji se moraju usredotočiti na područja uskog interesa, preporučuju se intenzivne aktivnosti, kretanje, kontakt, opažanje, slušanje i trajno razmišljanje.

Poslovni plan je cjelovita, dobro pripremljena i strukturirana dokumentacijska osnova, koja poduzetniku služi kao vodič u procesu realizacije zamišljenog poslovnog pothvata i postizanje svojih ciljeva. Detaljna je i sveobuhvatna razrada svrhe poduzetničkog pothvata i dokazuje da vrijedi slijediti uočene mogućnosti i šanse. Postoji puno dilema u teoriji i praksi poduzetništva, što se zapravo planira u ovoj vrsti rada, je li potrebno, koje metode treba koristiti, što naglasiti.

U modernim poslovnim uvjetima priprema i usvajanje plana su neizbježni i prvo jamstvo ozbiljne i odgovorne namjere stupanja u poslovni pothvat. Plan je osnovni cilj i jedan od najvažnijih instrumenata u umovima i rukama svih koji žele uspješnu realizaciju u obliku profita i poslovnog uspjeha. To stvara stazu koja vas vodi od početne pozicije do željene pozicije sa što manje propusta, grešaka, preokreta i gubitka vremena. Znači direktan i što kraći put, gdje je početak odabrana poslovna ideja, a cilj je njegova realizacija u obliku profita i poslovnog uspjeha.

Plan prethodi i prati realizaciju poduzetničkog napora. Treba obratiti pozornost na:<sup>7</sup>

1. Koliki je značaj poslovne ideje, u čijem je vlasništvu, ko je nositelj njezine realizacije?

---

<sup>7</sup> Cook R. G., Belliveau P., Lentz C., "The role of gender in US microenterprise business plan development", Journal of small business and enterprise development, Vol.14, Issue 2., 2007., str. 5



2. Koje su slabosti i koje su prednosti poduzetničke ideje i vizije u odnosu na postojeće i potencijalne konkurente na tržištu?
3. Koje preduvjete treba stvoriti za započinjanje praktične realizacije projekta (prostor, mjesto, oprema, sirovine, materijali) i kako će se ono osigurati?
4. Koliko će radnika biti potrebno i koji kvalifikacijski profil?
5. Kakav će biti organizacijski oblik izvodljivosti ovog projekta?

Bez procesa planiranja, koji rezultira poslovnim planom, nema smisla pripremati jednokratni plan, jer su koristi za tvrtku zanemarive i ograničene. Priprema i pisanje poslovnog plana pomaže poduzetniku da:<sup>8</sup>

1. pažljivo i u mirnoj atmosferi još jednom razmislite i procijenite budućnost posla, što uključuje i mogućnost odustajanja,
2. provjeriti na papiru ili računalu sve alternative, varijante i moguća rješenja ključnih pitanja i dilema i bez pritiska situacije odlučiti što je realno, racionalno i učinkovito u uvjetima i željenom ishodu,
3. pravodobno i potpuno savladati poslovnu ideju, razumjeti svu njezinu poslovnu složenost i razmotriti aktivnost i radnje koje je potrebno za budući posao,
4. Prihvatite se i naviknite se na iznenađenja i promjene vremena kako biste s manje nervoze i straha ušli u poslovni svijet i uspješno se orijentirali i kretali u njemu
5. biti u mogućnosti učinkovito koristiti najpouzdanije instrumente i alate na temelju kojih može predvidjeti moguće događaje s velikom dozom sigurnosti i utjecajem bez njih.

Priprema poslovnog plana uvjetovana je ulogom plana kao osnovnog sredstva ili instrumenta u rukama poduzetnika-vlasnika ili poduzetničkog menadžmenta u tvrtki, koji dizajnira, usmjerava i kontrolira kretanje i razvoj poslovanja do željenog rezultata ili dobiti. To bi trebalo promatrati kao cjelovitu analizu napisanu pojedinačno, kroz koju se objašnjava svaki korak, koji pokazuje kako poduzetnik namjerava poslovnu ideju iz glave pretvoriti u stvarne proizvode, usluge. Danas je praksa pokretanja posla bez pripremljenog plana uvelike prisutna. U takvim slučajevima poduzetnik ima poslovnu ideju i tijekom njene realizacije razrađen je samo u glavi ili neformalno testiran na računalu.

---

<sup>8</sup> Hisrich R. D., Peters M. P., Shepherd D. A., „Poduzetništvo“, Mate, sedmo izdanje, Zagreb, 2011., str. 88

## 2.4 Uloga poslovnog plana u pokretanju posla

U procesu planiranja poduzetnici gledaju na budućnost svog poslovanja i pokušavaju predvidjeti budući ishod poslovnih aktivnosti koje namjeravaju realizirati. Proces poslovnog planiranja započinje analizom unutarnjeg i vanjskog okruženja iz kojeg se pružaju informacije o snazi i sposobnosti ili potencijalu poduzetnika ili tvrtke, o prilikama i opasnostima, te prilikama i prilikama na tržištu.

U postupku pripreme i izrade poslovnog plana potrebno je učiniti sljedeće:<sup>9</sup>

1. osigurati dovoljno vremena za postupak pripreme plana,
2. definirati cilj ili ciljeve koje planira postići posao
3. prepoznati buduće čitatelje plana,
4. dobro poznavanje svih relevantnih čimbenika i aktera s ciljnog tržišta,
5. pružiti sve potrebne informacije i pristup izvorima tih informacija,
6. istaknuti specifičnosti planiranog poslovanja,
7. Strpljivo i ozbiljno analizirati i identificirati buduće kupce,
8. otvoreno i precizno definirati ključne probleme i najopasnije potencijalne rizike za budući poslovni pothvat,
9. Trebamo prijeći na alternativna rješenja, razmotriti moguće upute iz različitih uglova kroz nekoliko varijanti i opcija,
10. ne treba koristiti kontradiktorne podatke, ali treba biti sažet i precizan u definiranju suštine djela i razloga takvog izbora
11. pojedini dijelovi plana trebaju se pripremiti diskretno tako da ključne informacije ne vode konkurenciji,
12. koristiti razne stručne publikacije, izvještaje specijaliziranih agencija, državnih tijela i institucija,
13. Kvaliteta upravljanja dio je plana koji se posebno analizira i procjenjuje i ima presudan utjecaj na ocjenu opravdanosti i izvedivosti poslovnog projekta u cjelini.
14. Opseg plana trebao bi biti oko 30-40 stranica.

Poslovni plan, kao cjelovit i složen dokument, koji izražava i izričito prikazuje dizajniranu poslovnu predanost i viziju poduzetničkog pothvata, sastoji se od nekoliko elemenata i dijelova različitog karaktera koji su međusobno povezani da tvore skladnu i funkcionalnu

---

<sup>9</sup> Jones C., Penaluna A., "Moving beyond the business plan in enterprise education", 2013., str. 88

cjelinu. Ne postoji univerzalni način izrade i jednostavnih sadržaja planova, ali metodološki pristupi su različiti. Stoga poduzetničko poslovno planiranje ne porobljava oblike, ne uklapa se u unaprijed zadani okvir, nema zadanu strukturu i suštinu, ali postoji veliki broj različitih detalja i načina prezentacije, koji ovise o odabranom poslovnom području i poslovnoj ideji, mogućnosti i prilike. okruženja, sposobnosti, znanja i iskustva poduzetnika.

Najvažnije je pravovremeno prikupiti potrebne informacije na temelju istraživanja tržišta i analiza koje će poslužiti kao kvalitetan temelj za definiranje odluka o planiranju i detaljnom izradi plana. Pisanje plana kreativan je proces, koji zahtijeva da poduzetnik i njegov tim kreativno razmišljaju i zauzimaju sustavni pristup.

Kad je u pitanju usklađivanje planova s gledišta predmeta na koje se oni pozivaju (primatelj), tada je to važno je osigurati jedinstvenost postupka uz poštivanje načela koordinacije i integracije planiranje. Zajednička procjena razvojnih mogućnosti kao i usvojena metodologija planiranja moraju uspostaviti ravnotežu između različitih težnji među subjektima. Potreba za vremenom usklađivanje proizlazi iz činjenice da različiti ciljevi planiranja podrazumijevaju različitu duljinu vremenska razdoblja kao i prioritet realizacije.

Prioritet izrade individualnih planova određuje se sagledavanjem čimbenika postojanja tvrtke. Uvjeti u kojima djelovanje tržišnih zakona značajno određuje poslovne rezultate (dobit), prirodno je da proces planiranja započne s izradom marketinškog plana. Kako tržišna orijentacija podrazumijeva da tvrtka u usmjeravanju svojih aktivnosti uzima u obzir širok raspon tržišnih učinaka impulsa, potrebno je najprije odrediti opseg i strukturu potražnje, kao i prirodu njegove elastičnosti za pojedinca inputi i u skladu s tim programiraju marketinške instrumente na koje će se tvrtka oslanjati postizanje srednjoročnih ciljeva. Na temelju marketinškog plana i proizvodnog plana koji morate slijediti izrađujući druge planove.

Povezanost marketinškog i proizvodnog plana je dvosmjerna i marketinški plan se izrađuje uz uvid u postojanje mogućnosti povećanja kapaciteta proizvodnje, povećanja ljudskog kapitala ili modernizacije proizvodnje. Na sve to utječu, između ostalog, tržišni uvjeti i zato proizvodni plan usmjerava marketinški.

Izvjesni nedostatak resursa doveo je mnoge autore do marketinškog okruženja koje daje prednost tržištu prodaja, revizija i planiranje započinju pitanjem gdje i kako osigurati dovoljno materijala, ljudi i ljudi financijska sredstva za aktiviranje novih izvora zarade. Stoga se redosljed izrade pojedinačnih planova unutar cjelokupnog poslovnog plana određuje

važnošću koju imaju pojedini čimbenici u provedbi srednjoročnih planova. Daljnjim razmatranjem razvoja poslovnog plana u ovom radu bit će prikazane marketinške postavke.

Iako se poslovni plan smatra osnovnim alatom poduzetnika, u realizaciji poslovne ideje vrlo je mali postotak tvrtke sastavlja cjeloviti poslovni plan. Zapravo, prema podacima iz literature, čak 40% pothvat započinje bez realizacije plana, 30% čini djelomični poslovni plan, a samo 30% radi cjeloviti Poslovni plan. Zašto poslovni plan? Odgovor je jednostavan, zasnovan na činjenici da je za realizaciju svakog posla potrebnog za dobivanje novca. Osnovno sredstvo uspostavljanja kontakta sa potencijalnim investitorima je poslovni plan. Činjenica je da poduzetnikom pravljenje poslovnog plana to ne čini dobivaju jamstvo da će dobiti sredstva, ali sigurno je i da bez plana neće dobiti ništa.<sup>10</sup>

Stvarajući plan, poduzetnik svoje ideje izlaže na papir i na taj način one postaju konkretne i dostupno zainteresiranim stranama. To je vrlo važan razlog za izradu poslovnog plana, ali postoji nešto mnogo je važnije, a to je provjera poslovne ideje. Poduzetnik bi trebao napraviti poslovni plan za sebe, jer tek kad iznese svoje ideje na papir, može uočiti nedostatke svojih ideja, koje su često u vatri kreativaca ne vidi zamah, iako su ponekad toliko veliki da tu ideju čine neprihvatljivom. Primjećeni nedostaci su sljedeći može se ispraviti prije uspostavljanja kontakta s investitorom. Treći razlog za izradu plana je također vrlo je važno, to je vodič za kasnije poslovanje, prema njemu poslovni uspjeh se može mjeriti.

Postoji nekoliko vrsta planiranja ovisno o procesu, vremenskoj udaljenosti, dokumentima. Strateski planiranje pojačava organizacijske ciljeve i načine kako ih postići. Strateški planovi govore kupcima, konkurenciji i tvrtki. Poslovno planiranje najčešće se provodi kada se postojeće proširi organizaciju, proizvode ili usluge, ali i prilikom osnivanja nove organizacije. To je kombinacija marketinški plan, strateški plan, plan upravljanja i financijski plan.

Osnovni model iz kojeg proizlaze sve ideje i poslovni planovi industrijskog poduzeća je transformacija inputa u izlaz na takav način da učinak nadmašuje ulaganje. Poslovne operacije nastaje pojavom poduzetničke ideje, a ona se temelji na proizvodu čija realizacija na tržištu tvrtka dobiva priliku za postizanje svojih ciljeva.

Tvrtka nema mogućnost trajanja na neodređeno vrijeme, već primjenom optimalnih mjera upravljanja može društvu osigurati određeni rast i razvoj. Rast podrazumijeva povećanje obujma proizvodnje, ali i povećanje kapaciteta i postizanje većih prinosa. Razvoj

---

<sup>10</sup> Jones C., Penaluna A., "Moving beyond the business plan in enterprise education", 2013., str. 88

poduzeća nije samo kvantitativno povećanje obujma proizvodnje, uvođenjem novih kapaciteta i učinkovitije korištenje postojećeg i kvalitativnog poboljšanja, širenja i inovacija postojeća proizvodnja. U tom bi smislu sve promjene u tvrtkama trebale dovesti do prelaska s niže razine na višu ekonomsku razinu.

## **3. PRAKTIČNI PRIMJER IZRADE POSLOVNOG PLANA**

### **3.1 Uvod o poduzeću**

U ovom praktičnom primjeru poslovnog plana bit će prikazani poduzetnički poduhvat od ciljeva i strategija sve do izvora financiranja i profitabilnosti poduhvata. Smart kiosk je nova vrsta drive-in kioska. Smart kiosk je nova vrsta inovacije i primjena nove tehnologije na području Hrvatske. Glavna funkcija drive-in kioska je omogućiti kupcima sto lakši i dostupniji asortiman artikala koji će kupci moći kupiti u udobnosti svog automobila. U današnjem svijetu vrijeme je novac, a mi želimo našim kupcima omogućiti maksimalno iskorištavanje vremena bez stajanja u redu i parkiranja uz cestu.

Primjena potpuno nove tehnologije koja će omogućavati automatizirani kiosk bez potrebe zaposlenika u njemu dovodi do izazova financiranja i same odluka kako se zadužiti i koji natječaj prijaviti. Također implementiranje ovakve vrste usluge/tehnologije iziskuje detaljnu analizu tržišta, konkurencije, internih i eksternih čimbenika i način promoviranja kako se sto bolje pripremiti za izazove koji se očekuju s ovakvom inovativnom uslugom.

### **3.2 Pravni oblik i naziv poduzeća**

Prema pravnom obliku poslovanja, naše poduzeće je jednostavno društvo s ograničenom odgovornošću zato sto nam je visina najnižeg propisanog iznosa temeljnog kapitala, a koji kod j.d.o.o-a iznosi 10,00kn.

Poduzeće Smart kiosk j.d.o.o. je start up poduzeće koje je primarno orijentirano na prodaju časopisa, sitnih svakodnevnih proizvoda poput žvakaćih guma, upaljača, cigareta, sokova... Sto se tiče našeg software-a razvijamo ga sami i financiramo iz europskih natječaja zbog čega naše poduzeće utjelovljuje inovativnost i kreativnost kako bi sto bolje i na brzi način zadovoljili potrebe naših potrošača. Dijelove potrebne za izradu Smart kioska i samog software-a nabavljamo i lokalno i inozemno, sve ovisno o dijelovima koji su nam potrebni posto radimo unikatan proizvod stoga nemamo sve dijelove na jednom mjestu. Prema nacionalnoj klasifikaciji poduzeće se bavi 47 Trgovina na malo, 47.41 Trgovina na malo računalima i 62.09 Ostale uslužne djelatnosti u vezi s informacijskom tehnologijom i računalima.

Inspiracija za naziv poduzeća dolazi od same usluge koju pružamo i tehnološki inovativnim načinom na koji pristupamo usluzi kioska. Posto smo odlučili da u samom kiosku nećemo imati zaposlenu osobu, nego će kiosk biti automatiziran gdje se potrošač sam služi pametnim display-om dolazimo do naziva Smart kiosk.

## **4. PLAN MENADŽMENTA**

### **4.1 Misija**

Misija Drive-in kioska je razvijanje i usavršavanje proizvoda koji karakterizira vrhunsku kvalitetu, jednostavnost, udobnost i funkcionalnost u današnjem užurbanom svijetu. Zadatak Drive-in kioska je omogućiti kupcima što lakši i dostupniji asortiman artikala koju će kupci moći kupiti u udobnosti svog automobila. U današnjem svijetu koji živi ubrzano i stresno Drive-in kiosk bi uvelike pomogao kupcima da što jednostavnije i brže zadovolje svoje želje i potrebe (prodaja tiska, cigareta, robe).

### **4.2 Vizija**

Vizija Drive-in kioska je pružiti kupcima bržu i funkcionalniju kupovinu svakodnevnih potrepština bez izlaska iz automobila. U današnjem svijetu vrijeme je novac, a mi želimo našim kupcima omogućiti maksimalno iskorištavanje vremena bez stajanja u redu i parkiranja uz cestu. Just Drive-in and order!

### **4.3 Strateški ciljevi**

#### **FINANCIJSKI CILJEVI:**

1. Koristiti financijsku polugu – u prve 3 godine, zaduživanje je neminovno jer otvaranje kioska sa svim svojim mogućnostima će biti moguće jedino uz zaduživanje kod banaka
2. Diversifikacija i rast prihoda – razlog diversifikacije je ponuda u kiosku koja bi trebala biti raznolika i uvođenjem novih komponenata koje bi olakšale poslovanje, prihodi bi se trebali povećati
3. Upravljanje troškovima poslovanja – nakon početnih ulaganja u poduzeće, troškove treba regulirati kako bi poduzeće moglo rasti i razvijati se



## **CILJEVI PREMA KUPCIMA:**

1. **Ponuditi širok raspon proizvoda** – kiosk bi trebao sadržavati sve potrebne proizvode koje ljudi koji su u žurbi mogu kupiti čim prije – cigarete, novine, pića itd.
2. **Povećati tržišni udio** – odličnom uslugom, dizajnom i kvalitetnim proizvodima, kiosk bi trebao povećati svoj tržišni udio jer upravo ti segmenti mogu pomoći poduzeću da poveća svoju prisutnost
3. **Razumjeti potrebe potrošača** – s razvojem tržišta, tehnologije i ljudskih potreba, potrebno je budno pratiti ponašanja kupaca kako bismo im olakšali svakodnevni život

## **CILJEVI UNUTAR PODUZEĆA:**

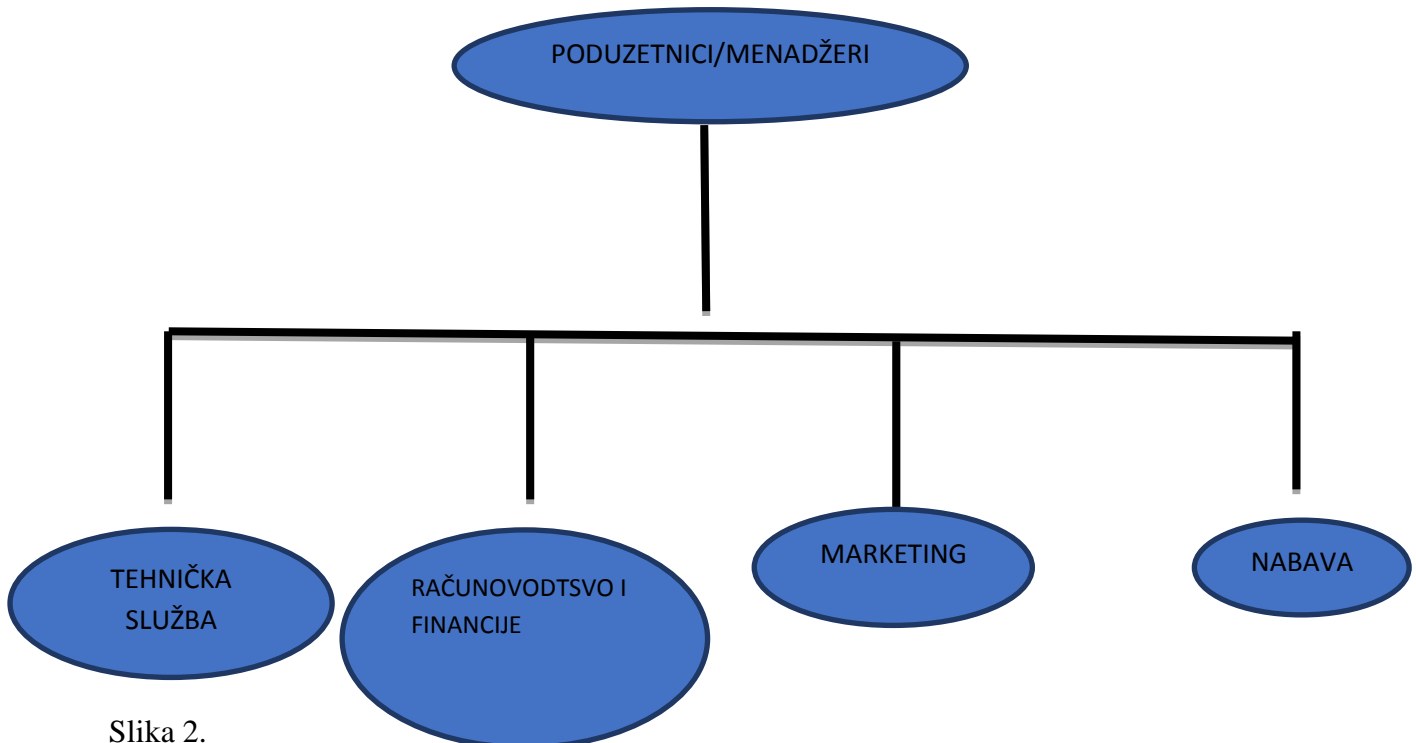
1. **Pružati odličnu uslugu** – Drive-in kiosk će pružati usluge lakšeg pristupa proizvodima ljudima koji su u žurbi; usluga koja treba biti brza i učinkovita kako bi upravo ti kupci bili zadovoljni
2. **Povećati stopu zadržavanja kupaca** – učinkovitom i brzom uslugom, težnja Drive-in kioska trebala bi biti upravo na zadržavanju postojećih kupaca i privlačenju novih
3. **Osigurati i poboljšati radne uvjete** – s obzirom da je Drive-in kiosk namijenjen ljudima koji će motornim vozilima prolaziti kraj njega, potrebno je zaštititi radnike od bilo kojeg rizika od nesreće koja bi se mogla dogoditi pa se mjere zaštite moraju poduzeti
4. **Analizirati podatke o poslovanju poduzeća i proaktivno djelovati** – informacije i podaci o poslovanju poduzeća su ključni kako bismo prepoznali trendove koje kupci nameću i kako bismo mogli pružiti usluge i proizvode koji će kupcima trebati

### **4.4 Strategija**

Pri odabiru strategije poslovanja najvažnije je odabrati strategiju koja će na najbolji način ostvariti sinergiju među svim jedinicama poslovanja. Uzevši u obzir tu činjenicu i analizirajući unutarnje i vanjske čimbenike poduzeća, za strategiju poslovanja odabrali smo kombinaciju strategije fokusiranja i tržišne penetracije. Strategija fokusiranja odnosno fokusiranje na niske troškove, smatramo pogodnim za našu djelatnost i naš koncept u srednjem ili dugom roku kada je konkurencija već očekivana jer Smart kiosci bi mogli u budućnosti zaživjeti. Tada trebamo zadržati postojeće kupce i izboriti se za nove potencijalne

kupce na tržištu, kako našem, tako i stranom. Fokusiranje i provođenje strategije niskih troškova omogućilo bi nam vodeću poziciju na tržištu. Dok bi se u kratkom roku vodili tržišnom penetracijom, kao prvi na tržištu s ovim proizvodom. Težnja rasta i povećanje tržišnog udjela glavni je cilj strategije tržišne penetracije. Kombinacijom tih dviju strategija namjeravamo pokriti poslovanje i u dugom roku kako bi nam pojedinačni elementi poslovanja i planovi ostali usklađeni i u suradnji tijekom cijelog poslovanja, te kako se taj kontinuitet sinergije ne bi gubio s vremenom.

#### 4.5 Organizacijska struktura



Slika 2.

Za naše poduzeće najprikladnija je funkcijska organizacijska struktura u kojoj koordinaciju i kontrolu funkcija obavljaju poduzetnici u suradnji s najbližim suradnicima. Donošenje odluka nije strogo centralizirano. S razvojem i rastom poduzeća, proizvod pronalazi nova tržišta te postaje kompleksnije uskladiti i kontrolirati različite poslovne aktivnosti, zato se držimo pružanja samo jedne usluge, one prvotne, kako bismo zadržali kontrolu nad poslovanjem i kako se organizacijska struktura ne bi morala neprestano mijenjati radi obujma poslovanja.

#### **4.6 Kompetencije poduzetnika**

Posao obuhvaća isticanje proizvoda na tržištu iskorištavajući prednost trenutnog nepostojanja konkurencije te nastojanje zadržavanja vodeće pozicije kada se na tržištu pojavi konkurencija. Strategije promoviranja proizvoda na dijelovima tržišta s većom koncentracijom potencijalnih kupaca glavni je cilj marketinga te usvajanje metoda za što kvalitetnije i brže širenje na tržišta.

Ideja je da kao poduzetnici/menadžeri na početku poslovanja zajedno donosimo sve odluke te obavljamo gore navedene funkcije. Ovakav način poslovanja u prvotnom stanju bi nam donio sigurnost, kompaktnost i potrebnu unutarnju snagu za borbu na tržištu.

## 5. ANALIZA TRŽIŠTA

### 5.1 Swot analiza

Swot analiza utvrđuje kako na poduzeće utječu unutarnji i vanjski čimbenici i navodi četiri ključna čimbenika koji definiraju način poslovanja poduzeća: snagu, priliku, slabosti i prijetnje.

Snaga našeg poduzeća sastoji se u komforu kupovine iz vlastitog automobila, na prometnim lokacijama, i onima gdje ne postoji mogućnost parkinga, međutim, novi, nikad viđen tip usluge može buduće kupce učiniti sumnjičavima i nesigurnima. Isto tako, poznata i velika konkurencija veoma utječe na odabir i osjećaj sigurnosti kupaca pa prijeti budućem poslovanju. Međutim, inovativna tehnologija, okretanje mlađoj, „digitalnoj“ generaciji svakako pruža priliku za razvoj poslovanja.

Većinski dio asortimana činili bi proizvodi hrvatskih proizvođača što predstavlja izvrsnu priliku za promociju hrvatskih proizvoda i poboljšanja poslovanja hrvatske proizvodnje (Kraš čokolade, Jana voda..). Uvođenjem „drive-in“ koncepta omogućujemo našim potrošačima fleksibilnost i maksimalno olakšanje konzumacije naših proizvoda.

Svijest potrošača o negativnim značajkama automobila (zagađenje zraka, manjak kretanja, potrošnja benzina) stavlja naše poduzeće u rizičan položaj te bi se u tom slučaju također trebali okrenuti i klasičnom načinu kupovanja sa nogu u kojem kupac i bez automobila može pristupiti kiosku. Još jedna od prijetnji su konkurentski proizvodi drugih poduzeća (iNovine drive-in, Tisak drive-in..) koje ćemo s vremenom moći suzbiti dugogodišnjim stvaranjem skupine potrošača koji su se uvjerali u omjer kvalitete i cijene naših proizvoda.

U nastavku je prikazana SWOT tablica za naše poduzeće koja sažeto prikazuje sve naše snage i slabosti, ali i prijetnje i prilike za cijelu industriju. *Tablica 1.*

<b>SNAGE</b>	<b>PRILIKE</b>	<b>SLABOSTI</b>	<b>PRIJETNJE</b>
-atraktivne lokacije	-inovacije kroz nove tehnološke mogućnosti	-nepoznati brend	-mogućnost dolaska konkurencije
-prodaja pretežito hrvatskih proizvoda	-širenje na nova tržišta	-relativno mali asortiman	-rast cijene inputa

-odgovorni i ambiciozni poduzetnici	-širenje asortimana proizvoda	-visoka početna ulaganja	-okretanje potrošača klasičnom načinu kupovine
-namirnice visoke kvalitete	-poboljšanje hrvatske proizvodnje	-nedovoljno iskustva i znanja	
-povoljne cijene			

## 5.2 Pestle analiza

Pestle analizom utvrđuju se vanjski čimbenici na poslovanje poduzeća. Njome se istražuje tržište podijeljeno na slijedeće čimbenike:

### 1. Politički čimbenici

- Trgovinska politika – Hrvatska je malo otvoreno gospodarstvo (otvorenost gospodarstva znači da uvozimo proizvode koji nisu hrvatskog podrijetla, npr. žvakače gume, strane novine, sokovi itd.); potencijalni utjecaj je visok jer otvorenost znači olakšan pristup inozemnim jeftinijim proizvodima; veza je pozitivna
- Proces otvaranja poduzeća  
IME: Smart kiosk  
DJELATNOST: uslužna, trgovina, prodaja  
REGISTRACIJA NA TRGOVAČKOM SUDU: j.d.o.o.  
TEMELJNI KAPITAL: 10,00 kn
- Međususedski odnosi – trenutni međususedski odnosi Republike Hrvatske jesu na solidnom nivou te ne bi trebali biti prepreka za širenje poslovanja na tržišta susjednih zemalja

### 2. Ekonomski čimbenici

- Domaća gospodarska situacija – ima veliki utjecaj; kupovna moć stanovništva nije na zavidnoj razini, ali situacija se poboljšava nakon globalne krize
- Domaći gospodarski trendovi – odljev mladog stanovništva, radne snage, odljev potencijalnih kupaca; nizak dohodak, bojazan od tehnološke promjene

- Tržišni ciklusi – hrvatsko gospodarstvo se nalazi u oporavku od globalne krize – važnost je velika zbog povećanja dohotka i veće kupovne moći
- Tečaj i inflacija – aprecijacija znači da je uvoz skuplji, dok inflacija utječe na povećanje opće razine cijena – trenutno je situacija oko tečaja i inflacije stabilna, ali treba paziti na buduće promjene
- Zaštita potrošača – GDPR regulativa uvelike je ograničila promotivne materijale koje potrošači primaju te na taj način smanjila dostupnost podataka o potrošaču

### 3. Društveni čimbenici

- Stavovi potrošača – zbog fijaska s Agrokorom, potrošači gube povjerenje u domaća poduzeća što vodi manjoj potrošnji te većoj štednji
- Mediji – digitalni mediji sve više preuzimaju ulogu oglašivačkih platforma te će u bližoj budućnosti biti najbolji način prezentiranja poduzeća na tržištu; sve je veći trend postizanja većeg društvenog udjela putem društvenih mreža te takve trendove treba u korak pratiti
- Demografske promjene – hrvatsko stanovništvo je u procesu starenja (udio starih je sve veći), nedovoljna obrazovanost starijeg stanovništva može negativno utjecati na naš start up, odlazak mladog stanovništva čini starosnu piramidu obrnutom

### 4. Tehnološki čimbenici

- U Republici Hrvatskoj nedovoljno razvijena potpora inovativnim poduzećima, nedovoljan broj inkubatora i ulaganja od strane države u inovativne ideje; sve se svodi na povremene bljeskove pojedinaca koji u konačnici sele u inozemstvo zbog loših prilika u Hrvatskoj
- Softverski razvoj za mlada poduzeća koja trebaju informatička rješenja imaju pomoć u obliku informatičkih firmi čije cijene mogu nadmašiti njihovu kvalitetu te tako usporiti razvoj start upa; platforma FIVERR nudi rješenja u obliku sve većeg broja freelancera koji svoje usluge nude po povoljnijim cijenama

### 5. Pravni čimbenici

- Regulacija i financiranje poduzeća je pod stalnim državnim nadzorom, te tako i Smart kiosk kao start up spada u istu kategoriju

- Novi zakonski propisi o subvencioniranju poduzeća koja se nalaze u informatičkoj industriji mogu dovesti do toga da poduzeća se upuste u tržišno natjecanje s ostalim konkurentima

## **6. Ekološki čimbenici**

- U ubrzanom načinu života i sve manjom brigom o okolišu, javlja se potreba za promjenom tog trenda te start upovi kao što je Smart kiosk se treba okrenuti proizvodima koji se rade od obnovljivih materijala; ti proizvodi su prihvatljiviji za opće situaciju u društvu, a samim time pokazujemo da je Smart kiosk ekološko i društveno osviješteno.

*Tablica 2. Faktori*

Faktori	Bilješke	Potencijalni utjecaj	Implikacije i važnost			
	(kako navedeni faktor može utjecati na vaše poduzeće)	V- visoki S- srednji N – niski NP – ne može se utvrditi	Vremensko razdoblje utjecaja: 0-6 mjeseci 6-12 mjeseci 12-24 mjeseca 24+ mjeseca	Veza: pozitivna (+) negativna (-) nepoznata	Utjecaj: povećanje (>) nepromijenjen (=) smanjenje (<) nepoznat	Relativna važnost: kritično važno nevažno nepoznato
<b>Politički:</b>						
-trgovačka politika	-kvote, carine i subvencije	V	0-6mj	Nepoznata	Nepoznat	Važno
- proces osnivanja poduzeća	-birokracija na visokoj razini	V	6-12mj	Negativna	Smanjenje	Važno
-međususedski odnosi	-dobri međususedski odnosi	S	24+mj	Pozitivna	Povećanje	Važno
<b>Ekonomski:</b>						
-domaća gospodarska	-kupovna moć nije na razini	V	0-6mj	Negativna	Smanjenje	Kritično



situacija						
-domaći gospodarski trendovi	-odljev mladog stanovništva	V	6-12mj	Negativna	Smanjenje	Važno
-tržišni ciklusi	-oporavak od gospodarske krize	S	6-12mj	Pozitivna	Povećanje	Važno
-tečaj i inflacija	-stabilan tečaj i razina inflacije	S	12-24mj	Pozitivna	Nepromije njen	Važno
-zaštita potrošača	-GDPR regulative	S	0-6mj	Negativna	Smanjenje	Važno
<b>Društveni:</b>						
-demografske promjene	-stara populacija, obrnuta starosna piramida	V	24+mj	Negativno	Smanjenje	Važno
-mediji	-digitalni mediji preuzimaju oglašavanje	V	0-6mj	Pozitivno	Povećanje	Važno
-stavovi potrošača	-potrošači gube povjerenje u domaća poduzeća	V	0-6mj	Negativno	Smanjenje	Kritično

<p><b>Tehnologija:</b></p> <p>-tehnološko zaostajanje razvoja start up-a i mladih poduzeća</p> <p>-povećanje „freelancera“</p>	<p>-odlazak poduzeća u inozemstvo</p> <p>-razvoj softwarea se outsourca na freelancere u inozemstvu</p>	<p>V</p> <p>S</p>	<p>0-6mj</p> <p>0-6mj</p>	<p>Negativna</p> <p>Nepoznata</p>	<p>Smanjenje</p> <p>Nepoznat</p>	<p>Kritično</p> <p>Važno</p>
<p><b>Pravno:</b></p> <p>-zaštita potrošača</p> <p>-subvencije informatičkih poduzeća</p>	<p>-GDPR regulativa</p> <p>-jača pozicija na tržišnom natjecanju</p>	<p>S</p> <p>V</p>	<p>0-6mj</p> <p>0-6mj</p>	<p>Negativna</p> <p>Pozitivna</p>	<p>Smanjenje</p> <p>Povećanje</p>	<p>Važno</p> <p>Važno</p>
<p><b>Etičko/ekološko:</b></p> <p>-obnovljivi materijali i izvori</p>	<p>-zaštita okoliša</p>	<p>V</p>	<p>0-6mj</p>	<p>Pozitivna</p>	<p>Povećanje</p>	<p>Važno</p>

### 5.3 Analiza konkurencije

#### Najbliži konkurent: iNovine drive in kiosk (Rijeka)

DRIVE IN kiosk namijenjen je prodaji tiska i mješovite robe, ali može biti prilagođen za različite uslužne ili trgovačke djelatnosti na zahtjev naručitelja ( fast food, drive in, coffee 2 go, itd.). Dizajn koji se uklapa u već moderna gradska središta, jednostavnih linija i vrhunskih materijala, primjer je objekta visoke kvalitete i funkcionalnosti. Zaobljeni uglovi i velike staklene površine nude preglednost izloženih artikala i jednostavnost pri izboru kupnje. U drive in kiosku iNovine zaposlena je osoba koja je prisutna prilikom prodaje svih proizvoda i na taj način poslužuje kupce.<sup>11</sup>



Slika 3.

#### Lider: Tisak d.d.

Tisak d.d. je najveći **maloprodajni lanac s kioscima na 900 lokacija** diljem Hrvatske, i isto tako vodeći hrvatski distributer tiskovina, duhanskih proizvoda, prepaid bonova i start paketa telekom operatera te ostalih proizvoda (prehrambenih itd.). Ulaganjem u implementaciju IT strukture omogućen je rast i razvoj u smjeru elektroničkih i digitalnih usluga te financijskih usluga pa je tako danas na kioscima Tiska moguće koristiti usluge poput: plaćanja računa, nadoplate elektroničkih karata za javni gradski prijevoz, uplate igara

<sup>11</sup> <https://euromodul.hr/reference/kiosci/drive-kiosk-za-prodaju-cigareta-i-novina/>

na sreću Hrvatske lutrije, usluge mjenjačnice i međunarodnog prijenosa novca, slanja paketa itd. Tisak kontinuirano širi područje poslovanja, čiji pokazatelji su modernizacija i razvoj inovativnih usluga i subrendova kao što su **Tisak media**, **Tisak paket** te **Tisak Centar usluga**. Koristeći distribucijsku mrežu Tiska, omogućava dostavu bilo kojeg proizvoda u roku od 24 sata na bilo koje mjesto u Hrvatskoj, 365 dana u godini.<sup>12</sup>

Za određivanje cijena proizvoda Tisak se koristi **metodom ponude i potražnje** (utvrđuju se cijene prema postojećim tržišnim cijenama odgovarajućih proizvoda ili usluga) te **strategijom penetracije** (TISAK kroz akcije nudi nižu cijenu proizvoda od konkurenata te tako zadržava tržišni udio i povećava potražnju za svojim proizvodima).<sup>1</sup>

**Lokacija** isto tako utječe na cijenu proizvoda pa tako na otocima, turističkim gradovima koja imaju mali broj tiska, cijene nekih proizvoda znaju narasti 30-40% iznad prosjeka (pogotovo u vrijeme sezone). Što se tiče većih gradova i naseljenijih mjesta, u centrima, kvartovima cijene se i ne razlikuju toliko.

Tisak nudi **razne mjesečne i dnevne akcije** pri kojoj snizuje razne proizvode, ima i akcijske ponude tijekom blagdana, uoči početka nove školske godine te raznih drugih događaja i tako jamči zadovoljstvo svojih potrošača. Za svaki mjesec postoji niz super ponuda artikala koji su sniženi pr. za travanj 2019. Čokolada Milka Oreo 300 g snižena je sa 26,99 kn na 17,99 kn.<sup>13</sup>

U **lancu distribucije** Tisak predstavlja maloprodaju te je zadnji segment prije nego proizvodi dođu u ruke potrošača.

Tisak se bazira na **strategiji intenzivne distribucije**, odnosno prodaje proizvode koji nisu cjenovno visoki, služe za svakodnevnu upotrebu te potrošači djeluju impulzivno pri kupnji upravo tih proizvoda.

---

<sup>12</sup> <https://www.tisak.hr/o-tisku/o-nama/>

<sup>13</sup> <https://www.tisak.hr/>



Slika 4.

#### 5.4 Analiza dobavljača

Nakon detaljne analize potencijalnih dobavljača, odlučili smo se za glavnog kooperanta: Tisak, kao jedini domaći veletrgovac s visokom razinom „know how-a“, vrši dostavu svih vrsta tiskovina, cigareta i duhanskih proizvoda, prepaid bonova, PaysafeCard, ENC bonova i start paketa za mobilnu telefoniju i ostalih komercijalnih proizvoda na području cijele Hrvatske bez obzira na veličinu, malim obiteljskim prodavačima, lokalnim trgovačkim društvima, kao i najvećim nacionalnim trgovačkim lancima.

Partneri Tiska su i tvrtka **Panini** za distribuciju sličica i albuma, svjetski brendovi poput **BIC upaljača**, **JAKE bombona**, **TOSHIBA baterija...**<sup>14</sup>

Što se nabavne cijene tiče, dogovoreno je 50% od maloprodajne cijene proizvoda (cigarete 60%, novine 50%...).

#### 5.5 Analiza potrošača

Nasa ciljana skupina su stanovnici naselja u kojem se drive in kiosk nalazi, te svi usputni prolaznici. Svakom kupcu želimo pružiti najbolje iskustvo kupovanja te najbolji omjer kvalitete i cijene što znači da ćemo kiosk automatizirati na najbolji mogući način. Kupac će jednostavno dodiranjem prsta na ekranu odabrati željeni proizvod, nakon čega će odabrati način plaćanja (gotovina, bezgotovinsko plaćanje) te će mu potom aparat izbaciti proizvod koji je kupio.

---

<sup>14</sup> <https://www.tisak.hr/>

## **6. PLAN MARKETINGA**

### **6.1 Proizvod/usluga**

Proizvod našeg poduzeća je Smart kiosk koji nudi usluge drive in kupovine proizvoda koje nudi normalan kiosk. Smart kiosk radi na principu automatiziranog drive in kioska koji svojim kupcima pruža mogućnost brže kupovine proizvoda koje nudi standardni kiosk, samo za kraće vrijeme i bez dugotrajnih čekanja.

Kao prvi na tržištu, Smart kiosk nudi ono što nijedan kiosk nije ponudio – automatizirani način kupovine te pametno sučelje koje kupljeni proizvod isporučuje na licu mjesta u kratkom roku.

### **6.2 Tržište**

Ciljano tržište na početku poslovanja za Smart kiosk je Republika Hrvatska, odnosno grad Zagreb jer svi poduzetnici koji su ga stvorili prebivaju upravo u Zagrebu, a i sam Zagreb kao centar Hrvatske nudi šarolik raspon potencijalnih kupaca proizvoda iz Smart kioska.

Pošto je Smart kiosk nešto novo na području Republike Hrvatske, konkurencije u užem smislu nema, dok u širem smislu imamo kioske Tiska i Narodnih novina. No, zbog specifičnosti koje nudimo, Smart kiosk je predvodnik u pametnom poslovanju u segmentu kioska.

Nakon uspostavljanja čvrste baze kupaca u Zagrebu, plan je proširiti ciljano tržište, prvo na tlu Republike Hrvatske u ostalim većim gradovima pa potom u manjim, te poslije pokušati probiti ideju Smart kioska na područje Europske Unije.

Ciljane skupine potrošača su šarolike. Demografski gledano, drive in Smart kiosk mogu koristiti osobe s vozačkom dozvolom koje posjeduju motorno vozilo bez obzira na dob, spol, dohodak. S tim širim segmentom potencijalnih kupaca, dajemo sebi veću mogućnost potencijalne zarade i proboja na prije spomenuta tržišta.

### **6.3 Cijena**

Cijena proizvoda koje nudi Smart kiosk će se bazirati na strategiji penetracije i na strategiji ponude i potražnje. Te cijene reflektiraju one tržišne za segment u kojem se mi nalazimo te kao takve neće varirati od konkurencije u smislu poskupljenja.

Strategijom penetracije želimo ući na tržište kioska kojim dominira Tisak te na taj način ostvariti udio koji bi zadovoljio naše potrebe mladog poduzeća s potencijalom proširenja.

S druge strane strategijom ponude i potražnje na određenom segmentu tržišta ćemo moći podići cijene u slučaju da se Smart kiosk nalazi na području primorja gdje cijene mogu porasti 20 – 30%.

#### **6.4 Promocija**

Kao inovativan proizvod i prvi na našem tržištu, Smart kiosk zahtijeva dobru marketinšku podlogu kako bismo kupcima proizvoda Smart kioska predočili koliko oni trebaju našu uslugu drive in kioska da bi sebi olakšali svakodnevnu kupovinu tih proizvoda.

Prvi korak za svaku dobru promociju je dobar proizvod/usluga, u našem slučaju to je drive in Smart kiosk koji nudi proizvode koje nudi i običan kiosk. Razlika je što mi nudimo iskustvo automatizirane kupnje i pametnog sučelja koje kupcima omogućuje brzu i efikasnu kupovinu. Kao takav, Smart kiosk bi se oglašavao u fizičkom i digitalnom obliku.

Prvi pristup, odnosno fizička promocija bi bila putem billboard-a na svim većim prometnicama u gradu Zagrebu kako bi kupci znali da inovativan i novi proizvod je u gradu kojeg nema još nigdje.

Paralelno s billboard kampanjom, pokrenuli bismo i Internet kampanju putem Facebook Business Managera koji regulira sve naše promocije putem društvenih mreža. S obzirom na to da su danas društvene mreže pokretač svih socijalnih događanja i interakcija, pokušali bismo upravo putem njih doći do potencijalnih kupaca jer kao Smart kiosk želimo ostati u toj domeni elektroničke revolucije.

Facebook Business Manager bi regulirao naš Instagram i naš Facebook račun putem kojih bismo ciljali skupine potrošača ovisno o preferencijama, demografskoj strukturi te bismo regulirali dnevni novčani limit za svaku kampanju.

S obje strategije želimo postići što veću prisutnost na tržištu grada Zagreba, a potom bismo poduzimali daljnje radnje za promociju na tržištu Hrvatske, a potom Europske Unije.

## **6.5 Distribucija**

Razne distributere proizvoda koji se prodaju u normalnim kioscima želimo privući i u naš Smart kiosk kako bismo mogli prodavati proizvode koji će kupcima biti na raspolaganju. U tom smislu, kontakt s distributerom treba biti ostvaren te taj distributer treba dostaviti proizvode u naš Smart kiosk kako bi bio spreman za prodaju.

Nadalje, distribucija proizvoda od naših dobavljača će se isključivo vršiti kupnjom u Smart kiosku. Pošto je kiosk statičan, proizvodi koji će biti u njemu će biti dostupni kupcima jedino pri kupnji putem drive in-a te na taj način očekujemo prodaju tih proizvoda.



## 7. PLAN FINANCIJA

### 7.1 Plan prihoda

Tablica 3. Plan prodaje proizvoda

	Prva godina mjeseci												1. ukupno	Ostale godine			
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII		2.	3.	4.	5.
I. SMART KIOSK																	
1. PRODAJA PROIZVODA																	
a) Novine	60	60	100	150	250	250	300	350	250	200	200	180	2350	3000	3700	4500	4800
b) Duhan	70	50	90	90	150	300	450	500	400	350	210	200	2860	3500	4000	4500	4500
c) Prehrambeni proizvodi	50	50	70	75	60	65	85	85	75	55	60	65	795	800	700	750	700
2. PRODAJA USLUGA																	
a) Coffee to go	50	55	50	45	50	65	60	60	65	60	85	80	725	730	750	800	850
b) Elektronički bonovi	65	65	60	65	75	70	65	80	80	85	95	90	895	900	950	1000	1100
c) Mjenjacnica	60	60	65	50	80	95	100	150	120	100	95	100	1075	1200	1500	1600	1800
PRODAJA UKUPNO	355	340	435	475	665	845	1060	1225	990	850	745	715	8700	10130	11600	13150	13750

Izvor: obrada autora

U prethodnoj tablici prikazan je plan prodaje našega poduzeća Smart kiosk d.o.o. Vidimo da je prodaja najniža u prvoj godini poslovanja jer smo novi i nepoznati u odnosu na konkurenciju. Prodaja duhana je bila najveća u prvim godinama poslovanja i ujedno je to bio naš najprodavaniji proizvod, a u četvrtoj godini se njegova prodaja izjednačila sa novinama. Vidljivo je da sa vremenom prodaja svih proizvoda raste te da je najveća u petoj godini poslovanja.

Tablica 4. Prihod od poslovanja u prvih 5 godina, HRK

	Godine					Cijena u kn
	1.	2.	3.	4.	5.	
	KOMADA					
I. POTROSNA DOBRA						
1. PRODAJA PROIZVODA						
a) Novine	2350	3000	3700	4500	4800	6
b) Duhan	2860	3500	4000	4500	4500	25
c) Prehrambeni proizvodi	795	800	700	750	700	30
2. PRODAJA USLUGA						
a) Coffee to go	725	730	750	800	850	7
b) Elektronički bonovi	895	900	950	1000	1100	100
c) Menjacnica	1075	1200	1500	1600	1800	4,5(za trans. od 100 €)
PRODAJA UKUPNO	8700	10130	11600	13150	13750	
PRIHOD UKUPNO	208.862,5	230.010	250.200	274.800	286.350	1.322.222,5

## 7.2 Plan rashoda

Tablica 5. Plan rashoda

	Prva godina mjeseci												1. ukupno	Ostale godine			
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII		2.	3.	4.	5.
<b>1. MATERIJALNI</b>	2800 0	2800 0	2800 0	2800 0	2800 0	2400 0	2400 0	2400 0	2400 0	2800 0	2800 0	2800 0	32000 0	32000 0	32000 0	32000 0	32000 0
1.1 Sirovine	1500 0	1500 0	1500 0	1500 0	1500 0	1000 0	1000 0	1000 0	1000 0	1500 0	1500 0	1500 0	16000 0	16000 0	16000 0	16000 0	16000 0
1.2 Materijal	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	48000	48000	48000	48000	48000
1.3 Energija	8000	8000	8000	8000	8000	9000	9000	9000	9000	8000	8000	8000	10000 0	10000 0	10000 0	10000 0	10000 0
1.4 Gorivo																	
1.5 Ostali materijalni troškovi	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	12000	12000	12000	12000	12000
<b>2. VRIJEDNOST</b>	3000 0	3000 0	3000 0	3000 0	3000 0	2600 0	2600 0	2600 0	2600 0	3000 0	3000 0	3000 0	34400 0	34400 0	34400 0	34400 0	34400 0
<b>3. TROŠKVI USLUGA</b>	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	6000	6000	6000	6000	6000
3.1 Proizvodne usluge	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	48000	48000	48000	48000	48000
3.2. Ostale usluge	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	12000	12000	12000	12000	12000
<b>4. NEMATERIJALNI</b>	5595 ,16	5595 ,16	5595 ,16	5595 ,16	5595 ,16	5595 ,16	5595 ,16	5595 ,16	5595 ,16	5595 ,16	5595 ,16	5595 ,16	67141, 92	67141, 92	67141, 92	67141, 92	67141, 92
4.1. Osiguranje	2600	2600	2600	2600	2600	2600	2600	2600	2600	2600	2600	2600	31200	31200	31200	31200	31200
4.2. Promidžba	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	18000	18000	18000	18000	18000
4.3. Pošta, telefon i internet	950	950	950	950	950	950	950	950	950	950	950	950	11400	11400	11400	11400	11400
4.4. Ostali nematerijalni troškovi	545, 16	545, 16	545, 16	545, 16	545, 16	545, 16	545, 16	545, 16	545, 16	545, 16	545, 16	545, 16	6541,9 2	6541,9 2	6541,9 2	6541,9 2	6541,9 2
<b>5. PLAĆE</b>	2060 0	2060 0	2060 0	2060 0	2060 0	2060 0	2060 0	2060 0	2060 0	2060 0	2060 0	2060 0	24720 0	24720 0	24720 0	24720 0	24720 0

5.1. Neto plaće i nadnice	1750 0	1750 0	1750 0	1750 0	1750 0	1750 0	1750 0	1750 0	1750 0	1750 0	1750 0	1750 0	1750 0	21000 0	21000 0	21000 0	21000 0	21000 0
5.2. Troškovi poreza i doprinosa	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	18000	18000	18000	18000	18000
5.3. Doprinosi na plaće	1600	1600	1600	1600	1600	1600	1600	1600	1600	1600	1600	1600	1600	19200	19200	19200	19200	19200
<b>6. KAMATE</b>	0	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2200	2200	2200	2200	2200
<b>7. UKUPNI TROŠKOVI VI</b>	89.1 95,1 6	89.3 95,1 6	89.3 95,1 6	89.3 95,1 6	89.3 95,1 6	81.3 95,1 6	81.3 95,1 6	81.3 95,1 6	81.3 95,1 6	89.3 95,1 6	89.3 95,1 6	89.3 95,1 6	89.3 95,1 6	1.040. 541,92	1.040. 541,92	1.040. 541,92	1.040. 541,92	1.040. 541,92

Izvor: obrada autora

### 7.3 Račun dobiti i gubitka

Tablica 6. Račun dobiti i gubitka

	Prva godina mjeseci												Ostale godine		
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	1. ukupno	2.	3.
<b>I. POSLOVNI PRIHODI</b>	610000	610000	610000	610000	610000	610000	610000	610000	610000	610000	610000	610000	7320000	6990000	7000000
1. Prihodi od prodaje	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	112000	115000	140000
2. Prihodi na temelju upotrebe vlastitih proizvoda,	600000	600000	600000	600000	600000	600000	600000	600000	600000	600000	600000	600000	7200000	7100000	7115000
<b>II. POSLOVNI RASHODI</b>	285000	285000	285000	285000	285000	285000	285000	285000	285000	285000	285000	285000	3420000	3420000	3658000
2. Materijalni troškovi	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	360000	350000	325000
3. Troškovi osoblja	175000	175000	175000	175000	175000	175000	175000	175000	175000	175000	175000	175000	2100000	2150000	2160000
4. Amortizacija	80000	80000	80000	80000	80000	80000	80000	80000	80000	80000	80000	80000	960000	940000	950000
<b>IV. FINANCIJSKI RASHODI</b>	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	120000	125000	126000
1. Rashodi s osnove kamata i slični rashodi	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	120000	125000	126000
<b>V. UKUPNI PRIHODI</b>	610000	610000	610000	610000	610000	610000	610000	610000	610000	610000	610000	610000	7320000	7580000	7590000
<b>VI. UKUPNI RASHODI</b>	295000	295000	295000	295000	295000	295000	295000	295000	295000	295000	295000	295000	3540000	3690000	3680000
<b>VII. DOBIT ILI GUBITAK PRIJE</b>	315000	315000	315000	315000	315000	315000	315000	315000	315000	315000	315000	315000	3780000	3780000	3650000
1. Dobit prije oporezivanja	315000	315000	315000	315000	315000	315000	315000	315000	315000	315000	315000	315000	3780000	3540000	3650000
<b>VIII. POREZ NA DOBIT</b>	78750	78750	78750	78750	78750	78750	78750	78750	78750	78750	78750	78750	945000	9850000	9770000
<b>IX. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA</b>	236250	236250	236250	236250	236250	236250	236250	236250	236250	236250	236250	236250	2835000	2860000	2880000
1. Dobit razdoblja	236250	236250	236250	236250	236250	236250	236250	236250	236250	236250	236250	236250	2835000	2580000	2600000

Izvor: obrada autora

## 7.4 Bilanca

Tablica 7. Bilanca

<b>AKTIVA</b>	
<b>B) DUGOTRAJNA IMOVINA</b>	690000
<b>I. NEMATERIJALNA IMOVINA</b>	4000
1. Izdaci za razvoj	4000
<b>II. MATERIJALNA IMOVINA</b>	666000
1. Zemljište	350000
2. Građevinski objekti	200000
3. Postrojenja i oprema	100000
4. Alati, pogonski inventar i transportna imovina	15000
5. Biološka imovina	1000
<b>III. DUGOTRAJNA FINACIJSKA IMOVINA</b>	20000
4. Ostala dugotrajna financijska imovina	20000
<b>C) KRATKOTRAJNA IMOVINA</b>	220000
<b>I. ZALIHE</b>	90000
1. Sirovine i materijal	30000
2. Proizvodnja u tijeku	10000
3. Gotovi proizvodi	50000
<b>II. POTRAŽIVANJA</b>	30000
1. Potraživanja od kupaca	20000
2. Potraživanja od zaposlenika i članova poduzetnika	10000
<b>IV. NOVAC U BANC I BLAGAJNI</b>	100000
<b>E) UKUPNO AKTIVA</b>	910000
<b>PASIVA</b>	
<b>A) KAPITAL I REZERVE</b>	220000
<b>I. TEMELJNI (UPISANI) KAPITAL</b>	200000
3. Vlastite dionice i udjeli (odbitna stavka)	20000
<b>C) DUGOROČNE OBVEZE</b>	444000
1. Obveze za zajmove, depozite i slično	222000
2. Obveze prema bankama i drugim financijskim institucijama	222000
<b>D) KRATKOROČNE OBVEZE</b>	225000
4. Obveze prema dobavljačima	141000
6. Obveze prema zaposlenicima	175000
7. Obveze za poreze, doprinose i sličana davanja	30000
<b>F) UKUPNO – PASIVA</b>	910000

Izvor: obrada autora

## 7.5 Izvještaj o novčanom toku

Tablica 8. Novčani tijek

	Godina
	2018.
<b>Novčani tokovi od poslovnih aktivnosti</b>	5720000
1. Novčani primici od kupaca	600000
2. Novčani primici s osnove povrata poreza	20000
3. Novčani izdaci dobavljačima	2400000
4. Novčani izdaci za zaposlene	2100000
5. Novčani izdaci za osiguranje za naknade šteta	600000
<b>I. Novac iz poslovanja</b>	7215500
6. Novčani izdaci za kamate	78000
7. Plaćeni porez na dobit	708750
<b>A) NETO NOVČANI TOKOVI OD POSLOVNIH AKTIVNOSTI</b>	6428750
<b>B) NETO NOVČANI TOKOVI OD INVESTICIJSKIH AKTIVNOSTI</b>	0
<b>Novčani tokovi od financijskih aktivnosti</b>	464000
1. Novčani primici od povećanja temeljnog (upisanog) kapitala	0
2. Novčani primici od izdavanja vlasničkih i dužničkih financijskih instrumenata	20000
3. Novčani primici od glavnice kredita, pozajmica i drugih posudbi	444000
4. Ostali novčani primici od financijskih aktivnosti	0
<b>IV. Ukupno novčani primici od financijskih aktivnosti</b>	500000
1. Novčani izdaci za otplatu glavnice kredita, pozajmica i drugih posudbi i dužničkih financijskih instrumenata	500000
<b>C) NETO NOVČANI TOKOVI OD FINACIJSKIH AKTIVNOSTI</b>	964000
<b>E) NOVAC I NOVČANI EKVIVALENTI NA POČETKU RAZDOBLJA</b>	200000
<b>F) NOVAC I NOVČANI EKVIVALENTI NA KRAJU RAZDOBLJA</b>	6428750

Izvor: obrada autora

## 8. ZAKLJUČAK

U ovom radu je obrađena i objašnjena tematika vezana uz poslovni plan kao glavni dio rada. Poslovni plan predstavlja dokument putem kojeg poduzetnik definira svoju ideju, kroz ciljeve, zadatke i smjernice pomoću kojih će je ostvariti.

Svaki mogući poduzetnik bi trebao poznavati problematiku izrade poslovnog plana kako bi shvatio važnost i način sadašnjeg poslovanja. Izrada kvalitetnog poslovnog plana je neizmjenjivo važna jer se samo na taj način može kvalitetno ponuditi ideja drugim poslovnim subjektima ili suradnicima koji su zainteresirani u ulaganje samog projekta. Također, može se reći kako je poslovni plan pravi mehanizam i podloga za ostvarivanje svojih poslovnih želja i ideja, unutar kojeg će biti sve smjernice i putokazi poduzetničke ideje. Na praktičnom primjeru u posljednjem dijelu rada definiran je poslovni plan za poduzeće koje će se baviti prodajom putem drive in kioska su kroz njega definirani svi elementi i čimbenici budućeg projekta.

Smart kiosk je nova vrsta drive in kioska. Smart kiosk je nova vrsta inovacije i primjena nove tehnologije na području Hrvatske. Glavna funkcija drive in kioska je omogućiti kupcima sto lakši i dostupniji asortiman artikala koji će kupci moći kupiti u udobnosti svog automobila. U današnjem svijetu vrijeme je novac, a želja je kupcima omogućiti maksimalno iskorištavanje vremena bez stajanja u redu i parkiranja uz cestu.

Ima li ovakva poduzetnička ideja potencijala, može se zaključiti iz njezina poslovnog plana, i taj poslovni plan je korak dalje u realizaciji. Realizacija ideje iziskuje velika odricanja, financijska, radna, vremenska... Svaki poduzetnik u sebi ima taj poriv za rizikom, svaka dobit od poslovanja traži određen rizik, a dobit je primarni cilj svakog poslovanja. Također su tu i socijalni, osobni aspekti, puno je utjecaja, ali onaj najveći i najvažniji čimbenik odluke čini upravo poslovni plan, osim za poduzetnika, tako i za njegove ulagače, iz čega zaključujem da je uloga poslovnog plana u poslovnom pothvatu najvažnija i neophodna.

## LITERATURA

1. Bahtijarević - Šiber, F. (1991.) Organizacijska teorija, Informator, Zagreb, ,
2. Buble, M., Management, Ekonomski fakultet, Split, 2000.,
3. Buble, M., Cingula, M., Dujanić, M., Dulčić, Ž., Goran Božac, M., Galetić, L., Ljubić, F., Pfeifer, S., Tipurić, D.: Strateški menadžment, Sinergija nakladništvo, Zagreb, 2005.,
4. Cook R. G., Belliveau P., Lentz C.,“The role od gender in US microenterprise business plan development“, Journal of small business and enterprise development, Vol.14, Issue 2., 2007.
5. Hisrich R. D., Peters M. P., Shepherd D. A., „Poduzetništvo“, Mate, sedmo izdanje,Zagreb, 2011.
6. Jones C., Penaluna A.,“Moving beyond the business plan in enterprise education“, 2013. Drucker, P. F.: „Practice of managment“, Naklada Ljevak Zagreb, 2006.,
7. Tilio (2019). Otvaranje j.d.o.o. dostupno na: <https://tilio.hr/otvaranje-j-d-o-o/>
8. iNovine drive in kiosk dostupno na: <https://euromodul.hr/reference/kiosci/drive-kiosk-za-prodaju-cigareta-i-novina/> (pristupljeno: 05.09.2020.)
9. Tisak dostupno na: <https://www.tisak.hr/> (pristupljeno : 05.09.2020.)

## POPIS SLIKA

Slika 1.Prikaz procesa planiranja .....	3
Slika 2.Organizacijska struktura .....	17
Slika 3.I-novine drive in.....	26
Slika 4.Tisak d.d.....	27



## POPIS TABLICA

Tablica 1. Swot analiza .....	19
Tablica 2. Faktori .....	22
Tablica 3. Plan prodaje proizvoda.....	32
Tablica 4. Prihod od poslovanja u prvih pet godina, HRK .....	33
Tablica 5. Plan rashoda .....	34
Tablica 6. Račun dobiti i gubitka .....	35
Tablica 7. Bilanca.....	36
Tablica 8. Izvještaj o novčanom tijeku.....	37

---