

POSLOVNI PLAN NA PRIMJERU SLASTIČARNE ZDRAVIH SLASTICA

Podrug, Mirela

Undergraduate thesis / Završni rad

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:652153>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-04**

Repository / Repozitorij:

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)



**SVEUČILIŠTE U SPLITU
EKONOMSKI FAKULTET**

ZAVRŠNI RAD

**POSLOVNI PLAN NA PRIMJERU
SLASTIČARNE ZDRAVIH SLASTICA**

Mentor:

Izv. prof. dr. sc. Marina Lovrinčević

Student:

Mirela Podrug, 1190784

Split, srpanj, 2022.

SADRŽAJ:

1. Uvod.....	4
1.1. Definiranje problema istraživanja.....	4
1.2. Ciljevi rada.....	4
1.3. Metode rada.....	4
1.4. Struktura rada.....	5
2. Uloga i važnost planiranja u realizaciji poduzetničkog pothvata.....	5
2.1. Definicija poduzetništva.....	5
2.1.1. O poduzetniku.....	6
2.1.2. Vrste poduzetnika.....	6
2.1.3. Poduzetničke osobine.....	7
2.2. Poduzetnički proces.....	8
2.3. Poslovni plan.....	9
2.3.1. Općenito o poslovnom planu.....	9
2.3.2. Struktura poslovnog plana.....	10
3. Tržišni aspekti realizacije slastičarne.....	10
3.1. Podaci o investitoru.....	10
3.2. Poduzetnička ideja.....	11
3.3. Podaci o poduzetničkim referencijama autora.....	11
3.4. Djelatnost poduzeća.....	12
3.5. Segmentacija tržišta.....	14
3.6. Analiza konkurencije.....	15
3.7. SWOT analiza.....	17
3.8. Mjere zaštite na radu.....	18
3.9. Financijski podaci.....	18
3.9.1. Ulaganja u stalna sredstva.....	18
3.9.2. Ulaganja u obrtna sredstva.....	20
3.9.3. Projekcija potrebnih ulaganja.....	20
3.9.4. Izvori financiranja.....	21
3.9.5. Projekcija prihoda.....	23

3.9.6. Projekcija rashoda.....	24
3.9.7. Projekcija računa dobiti i gubitka	25
3.10. Definiranje marketing strategije.....	26
3.10.1. Definiranje politike proizvoda.....	26
3.10.2. Definiranje politike cijena.....	27
3.10.3. Definiranje politike prodaje	27
3.10.4. Definiranje politike promocije.....	27
4. Tehničko tehnološki i ekonomski aspekti realizacije proizvodnje i prodaje zdravih slastica.....	28
4.1. Lokacijska analiza.....	28
4.2. Organizacija zaposlenih.....	29
4.2.1. Troškovi zaposlenja.....	31
4.3. Definiranje razdoblja izvedbe.....	31
5. Zaključak.....	33
6. Literatura.....	34
7. Sažetak.....	36

1. Uvod

1.1. Definiranje problema istraživanja

Poduzetništvo predstavlja gospodarsku aktivnost od koje zajedničku korist imaju poduzetnici ali i čitavo društvo. Kako bi se poduzetnička ideja transformirala u realnost zvanu poduzeće potrebno je izraditi pouzdan i detaljan poslovni plan. Iz tog razloga se kao tema proučavanja ovog završnog rada postavlja izrada poslovnog plana, te prikazivanje i analiza svih nužnih segmenata povezanih s pokretanjem novog posla na primjeru zdrave slastičarne. Temeljni problem jest na konkretnom primjeru pokretanja novog poduzetničkog pothvata uz pomoć analiza i metoda rada prikazati opravdanost i isplativost otvaranja slastičarnice te proizvodnog pogona za zdrave slastice na lokaciji Split.

1.2. Ciljevi rada

Temeljni ciljevi ovog rada su istražiti, analizirati i prikazati isplativost ulaganja u poduzetnički pothvat na primjeru zdrave slastičarnice, izrada učinkovitog plana kroz kvalitetnu analizu organizacije, izvora financiranja, tržišta i konkurencije te osiguravanje „dobrih temelja“ za osnivanje novog poduzetničkog pothvata.

1.3. Metode rada

Metode rada koje će se upotrijebiti u ovom završnom radu su¹ metoda deskripcije, metoda komparacije, metoda dokumentacije, metode analize i sinteze te metode indukcije i dedukcije. Metoda deskripcije predstavlja metodu znanstvenog istraživanja koja obuhvaća predočavanje pojava i predmeta te njihove međusobnu povezanost bez znanstvenog tumačenja. Ova metoda u radu će se koristiti kod opisivanja organizacije društva te kod proizvodnog procesa i ponude slastičarskih proizvoda. Metoda komparacije odnosno metoda usporedbe sličnosti i razlika u najvećoj mjeri koristit će se kod analize tržišta to jest usporedbe s konkurencijom. Metoda analize dokumentacije metoda je kojom se prikupljaju podaci iz postojećih pisanih i statističkih dokumenta koja će biti također korištena kod istraživanja tržišta. Kako bi se definirali osnovni pojmovi rada korištena je metoda analize odnosno postupak znanstvenog istraživanja pomoću koje se složeni procesi razrađuju na njihove neizostavne djelove, dok metoda sinteze predstavlja

¹ Žugaj, M., Dumičić, K., Dušak, V. (2006) Temelji znanstvenoistraživačkog rada: metodologija i metodika. 2. dopunjeno i izmijenjeno izdanje, str. 50.-85.

obrnuti postupak od analize, odnosno povezivanje jednostavnih procesa u složenije to jest u cjelinu. Naposljetku metode indukcije i dedukcije koristit će se za donošenje zaključaka te za cijelokupno sagledavanje čitave ideje.

1.4. Struktura rada

Završni rad sastojati će se od pet poglavlja odnosno dijelova.

U prvom, odnosno uvodnom dijelu sagledavaju se osnovni problemi istraživanja, temeljni ciljevi te znanstvene metode koje će biti upotrijebljene.

U drugom dijelu definirati će se uloga i važnost planiranja u realizaciji poslovnog pothvata, odnosno započeti će s definiranjem pojma poduzetništva, zatim poslovnog pothvata i samog poduzetnika, te na poslijetku poslovnog plana njegove funkcije i strukture.

U trećem dijelu biti će navedeni tržišni aspekti realizacije proizvodnje i prodaje zdravih slatičarskih proizvoda, odnosno podaci o poduzetniku, analiza ideje, tržišta, konkurencije, financijski podaci te marketinške aktivnosti.

U četvrtom dijelu prikazat će se tehničko-tehnološki i ekonomski aspekti realizacije poslovnog pothvata to jest lokacijska analiza, organizacija zaposlenih te razdoblje izvedbe .

U petom dijelu to jest zaključku iznose se tekljena razmatranja i zaključci te popis korištene literature.

2.Uloga i važnost planiranja u realizaciji poduzetničkog pothvata

2.1. Definicija poduzetništva

Poduzetništvo predstavlja složen pojam kojeg su važni poduzetnički teoretičari tijekom povijesti pokušavali definirati, od Richarda Cantilliona koji definira poduzetnika kao *specijalista* koji snosi rizik poslovnog pothvata, preko Adama Smitha pa do Petera Druckera i Josepha Schumpetera koji uvodi pojam inovacije u poduzetništvo. Riječ poduzetništvo potječe iz francuskog jezika, odnosno izvedena je iz riječi „entrepreneur“ što je u prijevodu osoba koja

preuzima rizik. Stoga poduzetništvo možemo definirati kao „sposobnost da se na osnovi kreativne čovjekove ekonomske djelatnosti i ograničenih proizvodnih čimbenika formira određena efikasna gospodarska djelatnost.“² Kao što je prethodno navedeno poduzetništvo može obuhvaćati niz različitih ³ značenja kao na primjer preuzimanje poslovnog rizika, osnivanja novog poduzeća, pronalaženje novih mogućnosti upotrebe, kreativno iznalaženje rješenja i slično.

2.1.1. O poduzetniku

Jednako kao i pojam poduzetništva, pojam poduzetnika veoma je složen te se kroz povijest definirao na različite načine, na primjer R. Cantillon poduzetnika definira kao osobu koja kupuje po poznatim cijenama i prodaje po nepoznatima te snosi rizik preprodaje ili Schumpeter za kojeg je poduzetnik vješti inovator. Kada govorimo o suvremenijim pristupima objašnjavanja poduzetnika također dolazi do različitih definicija, dok neki poduzetnika smatraju kao osobu koja financira poslovni pothvat vlastitim ili posuđenim kapitalom, drugi navode da su osim kapitala značajni talent, sposobnost, spremnost i znanje. Ukoliko se u obzir uzme sve navedeno poduzetnik se može definirati kao vlasnik poduzeća i osoba koja upravlja resursima (ljudskim i materijalnim) i preuzima na sebe rizik kako bi ostvario dobit. ⁴ Ukoliko promatramo pojam poduzetnika kao funkciju koju osoba obavlja u poduzeću najčešće će se razlikovati ovisno o veličini poduzeća. Dok je u manjim poduzećima poduzetnik ujedno i vlasnik i menadžer, sve češće se u srednjim i velikim poduzećima te funkcije razdvajaju te je poduzetnik isključivo vlasnik kapitala.

2.1.2. Vrsta poduzetnika

Podijela poduzetnika može se vršiti prema raznim kriterijima. Na primjer Zueberbuehler dijeli poduzetnike s obzirom na faze životnog ciklusa poduzeća. Svaka navedena faza poduzeća sa sobom nosi različita znanja i sposobnosti koje su potrebne za vođenje poduzeća u navedenoj

² Kolaković, M. (2006) Poduzetništvo u ekonomiji znanja. Zagreb: Sinergija-nakladništvo d.o.o. (str.1)

³ Kružić D. i sur.: Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Sveučilište u Splitu 2008., str. 7

⁴ Buble, M.; Kružić, D. (2006.) Poduzetništvo: realnost sadašnjosti i izazov budućnosti. Zagreb: RriF, str. 46.

situaciji. Stoga Zueberbuehler navodi pet faza životnog ciklusa poduzeća te pet pripadajućih karakterističnih vrsta poduzetnika.⁵

1. Pionir- karakterističan je poduzetnik u fazi izgradnje gdje je rizik iznimno visok a sve odluke se donose brzo. S obzirom na navedena svojstva faze od poduzetnika se u ovoj fazi zahtjeva inovativnost, stvaralaštvo i suočavanje sa rizičnim situacijama.
2. Stvaratelj- u fazi rasta poduzeća poduzetnik mora pronaći način kako temelje stvorene u prethodnoj fazi pretvoriti u trajni uspjeh. Odluke donosi također brzo ali je rizik manji jer se ovaj poduzetnik nosi sa svim prethodno stvorenim koristima u fazi izgradnje.
3. Strateg- dominantan je u trećoj fazi odnosno fazi diferencijacije. Poduzetnika karakterizira veliki stupanj izloženosti riziku zbog orijentiranosti na budućnost, poticanje na promjene u poduzeću te ostavljanje slobode odlučivanja rukovoditeljima pojedinog područja.
4. Voditelj- značajan je za fazu konsolidacije poduzeća. Glavna zadaća je kvalitetnim poduzetničkim osobinama rada s ljudima te motivacijom raditi na stvaranju pozitivne unutarnje organizacije kako bi se postigli što bolji poslovni rezultati. S druge strane, sklonost riziku te kreativnost nisu korišteni od strane voditelja.
5. Likvidator- značajan za fazu likvidacije to jest faza u kojoj je poduzeće zapalo u krizu koja ugrožava poslovanje te je potrebno potpuno i cjelovito upravljanje

2.3.3. Poduzetničke osobine

Kako bi osoba postala uspješan poduzetnik bitno je da posjeduje određene osobine pomoću kojih će na najbolji način ostvariti ciljeve, iskoristiti resurse i ostvariti profit. Temelj svakog poduzetničkog pothvata jest inovativnost i kreativnost što predstavlja jednu od osnovnih osobina svakog poduzetnika jer upravo oni stvaraju nove ideje, nove proizvode i nove načine iskorištavanja postojećih. Upravo inovativnost izdvaja poduzetnika od velikog broja ostalih konkurenata na tržištu te mu pruža prednost u ostvarivanju pozitivnog rezultata. Osim inovativnosti istraživanja su pokazala još pet osobina pomoću kojih će poduzetnici vrlo

⁵Kružić D. i sur.: Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Sveučilište u Splitu 2008., str. 9.

vjerovatno uspjeti ukoliko ih posjeduju, a to su: razumno preuzimanje rizika, samouvjerenost, uporan rad, postavljanje ciljeva i odgovornost.⁶

2.2. Poduzetnički proces

Kako bi poslovni poduhvat bio uspješan uz nositelja poslovne aktivnosti nužna je kreativna i dobra poduzetnička ideja, stoga poduzetnički proces definiramo kao pretvaranje dobre ideje s dovoljnim kapitalom u poslovni pothvat odnosno u poduzeće. Osim samog poduzetnika, u poduzetnički proces uključeni su i mnogi drugi sudionici⁷ poput investitora, menadžera, poduzetničkih agenata, izvršitelja, inovatora te naposljetku države koji različitim regulativama izravno utječe na odvijanje samog procesa.

„Poduzetnički proces, prema Baron-Shane, prolazi kroz nekoliko različitih faza koje se mogu iskazati na sljedeći način:⁸

1. generiranje ideja i prepoznavanje prilika
2. određivanje i grupiranje resursa
3. pokretanje novog pothvata
4. izgradnja i realizacija tržišnog uspjeha
5. žetva nagrada /ili trpljenje posljedica“

Kao što je prethodno navedeno poduzetnički proces kreće s idejom, odnosno kreativnom i inovativnom mišlju koja je zamišljena kao povoljna prilika za uspješan poslovni projekt. Nakon odabira ideje za koju poduzetnik smatra da može biti profitabilna potrebno je odrediti sve potrebne resurse za uspješnu provedbu. Važno je naglasiti da je poduzetnički proces moguće promatrati u užem i u širem smislu ovisno o tome koje faze obuhvaća. Ukoliko govorimo o poduzetničkom procesu u užem smislu obuhvaćene su upravo gore objašnjene prve dvije faze, koje se zajedno nazivaju „početna“ faza pokretanja i istraživanja mogućih poslovnih aktivnosti gdje je osnovni zadatak ocijena poslovne ideje i prilike za pokretanje novog pothvata. S druge strane, poduzetnički proces u širem smislu podrazumijeva svih pet navedenih faza, to jest pored procesa u užem smislu odnosno „start up“ faze, obuhvaća i fazu pokretanja novog poslovnog

⁶ Buble M., Kružić D. Poduzetništvo-realnost sadašnjosti i izazov budućnosti. Ekonomski fakultet Split, 2006. str.47

⁷ Kuvačić. N, Poduzetnička biblija, Beretin, Split, 2005., str. 132-133

⁸ Kružić D. i sur. Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Sveučilište u Splitu 2008., str.19.

pothvata te ostale povezane aktivnosti poput prikupljanja potrebnih resursa, istraživanje tržišta, i konkurencije te mnoge druge.

2.4. Poslovni plan

2.4.1. Općenito o poslovnom planu

Poslovni plan ili biznis plan je pisani dokument koji sadrži poslovne ciljeve, planove i rješenja koje prikazuje poduzetnik kako bi se poslovni poduhvat proveo u realnost.. Može se izraditi na zahtjev samog poduzetnika kako bi realno sagledao pothvat u cijelosti ili kako bi se na najbolji način pripremili za buduće poslovanje zbog neizvjesnosti okoline poduzeća. Osim toga, poslovni plan mogu zahtijevati i budućih ulagači ili banka u slučaju uključivanja u poslovne aktivnosti.

„Poslovni plan nastaje kao dio dugoročnog sagledavanja posla i poslovnog okružja. Inače, cjelokupni *životni vijek* proizvodnih, trgovačkih, uslužnih ili mješovitih poduzetničkih pothvata možemo podijeliti, prema Kuvaciću u tri karakteristična razdoblja, i to:⁹

- Aktivacijsko razdoblje: jest razdoblje u kojem poduzetnik osigurane potrebne resurse, kako vlastite tako i posuđene investira u poslovni pothvat s ciljem uvećanja te vrijednosti i stvaranja profita
- Pokusno razdoblje: jest razdoblje u kojem se uhodavaju tehničko-tehnološke i organizacijsko-radne sastavnice procesa
- Eksploatacijsko razdoblje: jest razdoblje u kojem se odvija redovito poslovanje“

Osim poduzetnika odnosno vlasnika poduzeća, u izradi i provođenju poslovnog plana sudjeluju i potencijalni ulagači, banke odnosno svi kreditori i financijeri, kupci, dobavljači, menadžeri, te državni organi. Poslovni plan može se izrađivati u različitim oblicima i opsezima, od kratih izjava pa do knjiga. Bez obzira na veličinu poslovni plan mora biti jasan, čitljiv, razumljiv te mora sadržavati sve potrebne informacije za zainteresirane skupine o pitanjima planiranja, organiziranja, financiranja i slično.

⁹ Grubišić D., Gojić S., Kružić D., Bakotić D., Dragić D., Lozić I., Pavić I. Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Sveučilište u Splitu 2008., str. 61.

2.4.2. Struktura poslovnog plana

Struktura poslovnog plana razlikuje se kod različitih primjera zbog raznih razloga kao na primjer pristup autora plana ili namjene plana.“ Međutim polazeći od teoretskih spoznaja i praktičnih iskustava, svaki bi projekt, prema Kuvačiću, osim *naslovnice, kazala, dodataka i pisma primatelju*, obvezatno morao sadržavati još najmanje osam temeljnih poglavlja i prikladan broj njima pripadajućih dijelova: ¹⁰

1. sažetak
2. opis poduzetničke ideje
3. tržišni podaci i marketing strategija
4. tehničko-tehnološki opis
5. menadžment
6. financijski podaci
7. ocjena učenkovitosti
8. dodaci „

3.Tržišni aspekt realizacije zdrave slastičarne

3.1. Podaci o investitoru

Poduzetnički pothvat proizvodnje i prodaje zdravih slastičarskih proizvoda nastao je kao ideja Mirela Podrug, studentice Ekonomskog fakulteta u Splitu.

Tablica 1. Podaci o investitoru

Ime i prezime investitora	Mirela Podrug
Datum rođenja	26.04.2000. godine
Adresa stanovanja	Prisoje 22C, Dicmo
Studij	Ekonomski fakultet u Splitu, smijer Poduzetništvo
Poduzetničke vještine investitora	Krativnost, samouvjerenost, upornost, stalne radne navike

Izvor: izrada autor

¹⁰ Kružić D. i sur.: Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Sveučilište u Splitu 2008., str. 65.-66.

3.2. Poduzetnička ideja

Poduzetnička ideja studentice Mirele Podrug jest proizvodnja i prodaja zdravih slastičarskih proizvoda te otvaranje slastičarnice na lokaciji Marmontova ulica u Splitu. Sama ideja nastala je kao uočavanje prilike odnosno nedostatka ponude na tržištu zdravih slastica. Proizvodnjom zdravih i bezglutenskih proizvoda primarno je zamišljena usmjerenost na osobe intolerantne na gluten odnosno oboljele od celijaklije. Prema raznim istraživanjima prikazano je da broj oboljelih od celijaklije u Hrvatskoj kroz godine raste. Tako prema provedenom istraživanju od strane Greco et al. procijenjeno je da je u Hrvatskoj 44 915 oboljelih od celijaklije, te se očekuje povećanje broja slučajeva.¹¹ S druge strane, ponuda bezglutenskih proizvoda iznimno je mala a ova vrste proizvoda gotovo se i ne proizvodi, oslanjajući se ponajviše na uvoz te ponudu na policama supermarketa. Osim primarne ciljne skupine, poduzetnička ideja usmjerena je i prema svima koji teže zdravim životnim navikama ali zbog ubrzanog životnog tempa i nedostatka ponude zdravije opcije slastica često podliježu brzoj hrani te hrani punoj glukoze i šećera.

Poslovna ideja osmišljena je kao otvaranje malene slastičarnice uređene u rustikalnom stilu na primamljivoj lokaciji s raznolikom ponudom zdravih slastica koje ćemo samostalno proizvoditi. U samom početku ponuda će se sastojati od raznovrsnih torti, kolača i palačinka s tim da je planirano postepeno širenje ponude ovisno o potražnji i preferencijama kupaca. Osim direktne kupnje u slastičarnici, moguće će biti i naručivanje te dostava proizvoda. Pridobivanje potrošača predstavlja primaran cilj međutim, vrlo je važno i stvoriti međusobno povjerenje te svjesnost o kvaliteti proizvoda i usluge slastičarnice.

3.3. Podaci o poduzetničkim referencijama autora

Autorica ovog poduzetničkog pothvata kao prvostupnik ekonomije s završenom trećom godinom studija na Ekonomskom fakultetu u Splitu sa smjera poduzetništva stekla je niz

¹¹ Greco, Luigi, et al. Burden of celiac disease in the Mediterranean area. World journal of gastroenterology: WJG, 2011. Preuzeto sa: https://scholar.google.com/scholar?hl=hr&as_sdt=0%2C5&q=Burden+of+celiac+disease+in+the+Mediterranean+area&btnG=

korisnih znanja na području poduzetništva, osobito u vezi sa osmišljavanjem i provođenjem poslovnog pothvata. Uz niz studija slučaja, radionica te gostujućih predavanja autorica se odlučila za realizaciju svoje poduzetničke ideje. Osim stečenih potrebnih znanja autorica ima iznimnu želju za uspjehom, uporna je, odgovorna, ambiciozna te spremna na uporan rad kako bi ideju provela u stvarnost. S obzirom da se poduzetnička ideja temelji na proizvodnji i prodaji prehrambenih proizvoda autorica je bila dio raznih programa kako bi se na što bolji način upoznala s tom djelatnošću kao što je program „Hrana kroz život“ te kulinarska radionica „Zdrave slastice“.

3.4. Djelatnost poduzeća

Prema nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti, djelatnost proizvodnje slastičarskih proizvoda klasificira se pod proizvodnju pekarskih i brašneno-konditorskih proizvoda. Djelatnost poduzeća usko je povezana uz potkategorije proizvodnje prehrambenih proizvoda kao što su proizvodnja mlinskih proizvoda, škroba i škrobnih proizvoda, proizvodnja kakao, čokoladnih i bombonskih proizvoda, kroz sličnosti u proizvodnom procesu, nabavi i prodaji. Uz djelatnost proizvodnje zdravih slastičarskih proizvoda, poduzeće se sastoji i od prodajnog prostora odnosno slastičarnice.

Slastičarnica je zamišljena kao malena, rustikalna prodavaonica ugodnog ambijenta i atmosfere s dobro raspoloženim i uslužnim osobljem koja nudi niz svježih, ukusnih i zdravih proizvoda. Osim slastica kupcima su dostupni i napici poput raznih kava, gaziranih pića te svježih sokova. Od slastičara zaposlenih u poduzeću zahtjevati će se dugogodišnje iskustvo te razne diplome iz slastičarstva. Uz širok asortiman velika pažnja se posvećuje nabavci svježih i kvalitetnih namirnica, stoga je zamišljena suradnja sa hrvatskim poljoprivrednicima kako bi se potrošačima ponudili proizvodi visoke kvalitete. Ponuda proizvoda osim u slastičarnici dostupna je i na službenoj web stranici putem koje je moguće i naručiti proizvode. Prilikom narudžbe moguće je kupiti proizvod s menija ili po želji izabrati određene sastojke slastica. U nastavku je navedena početna ponuda.

Tablica 2. Ponuda proizvoda

PROIZVOD	CIJENA
-----------------	---------------

TORTE	
Sirova torta od čokolade i lješnjaka	250 kn 35 kn/kom
Sirova torta od čokolade i šumskog voća	250 kn 35 kn/kom
Sirova torta od čokolade i naranče	250 kn 35 kn/kom
Sirova torta od čokolade i jagode	250 kn 35 kn/kom
Sirova torta od vanilije i višanja	250 kn 35 kn/kom
Sirova torta s kokosom i borovnicama	250 kn 35 kn/kom
Sirova torta od mrkve	230 kn 30 kn/kom
Sirova torta od pistacije i vanilije	350 kn 40 kn/kom
Sirova torta od pistacije i malina	350 kn 40 kn/kom
Sirova torta od vanilije	230 kn 30 kn/kom
Bezglutenska torta od maka i čokolade	230 kn 30 kn/kom
Torta od lješnjaka i meda	270 kn 37 kn/kom
Torta od oraha	230 kn 30 kn/kom
Torta od čokolade i orašastih plodova	350 kn 40 kn/kom
Čokoladna torta s kremom od kestena	250 kn 35 kn/kom
Cheesecake	200 kn 25 kn/kom
Cheesecake s jagodama	220 kn 27 kn/kom
Torta od smokava sa smokvama i bijelom čokoladom	350 kn 40 kn/kom
KOLAČI	
Kocke od kikirikija i čokolade	20 kn/kom
Kolač od mrkve s kremom od limuna	20 kn/kom
Pirovi vafli (nadjev po želji)	25 kn/kom
Kolač sa kakaom i kremom od banane	20 kn/kom
Čokoladni cupcakesi s punjenjem od malina	25 kn/kom
Keksi od badema i komadića čokolade	18 kn/kom
Kolač od limuna i maka	20 kn/kom
Slatki kruh od mrkve i oraha	18 kn/kom
Kuglice od naranče i kaka	15 kn/kom
Košarice s kremom od bundeve	20 kn/kom
Integralna makovnjača	18 kn/kom
PALAČINKE	

Proteinske palaćinke od heljde	20 kn/kom
Palaćinke od banane	22 kn/kom
Američke palaćinke s bademovim maslacem	25 kn/kom
Kokosove proteinske palaćinke	22 kn/kom
Proteinske palaćinke s bobičastim voćem	25 kn/kom
Palaćinke od kikirikija i čokolade	28 kn/kom
Američke proteinske palaćinke s borovnicama	25 kn/kom
Napici	
Kava	10 kn
Gazirana pića	15 kn (0,25l)
Cijeđeni sokovi	20 kn (0,25l)

Izvor: Izrada autora.

3.5. Segmentacija tržišta

Kako bi se na najbolji način proučilo tržište te odabralo na koju se skupinu potrošača odnosno segment tržišta orijentirati, potrebno je provesti segmentaciju tržišta. Na temelju prikupljenih informacija o budućim kupcima i njihovim preferencijama formira se marketinški miks odnosno miks cijene, promocije i distribucije usmjeren prema njima. Pri provođenju segmentacije tržišta potrebno je provesti 6 navedenih koraka:



Slika 1. Kotler P., Wong V., Saunders J., Armstrong J., Osnove Marketinga 2006., str. 391.

Ciljana skupina slastičarne jest lokalno stanovništvo to jest stanovništvo grada Splita i njegove okolice, međutim tu je jako bitno ubrojiti i turiste koji su veoma značajni za grad Split tijekom cijele godine a ponajviše tijekom turističke sezone. Osim zemljopisne segmentacije važno je

naglasiti da je ponuda primarno usmjerena na osobe koje prakticiraju zdrave životne navike, osobe intolerantne na gluten odnosno oboljele o celijakije te sportaše.

S obzirom na ekološke i zdrave namirnice te inovativne recepte proizvodi slastičarne bezglutenskih proizvodnja relativno su skuplji te je prema osobnim čimbenicima segmentacije tržišta ponuda usmjerena na kupce boljeg ekonomskog stanja podjednako muškarce i žene mlade do srednje životne dobi. Sa strane psihološke segmentacije ponuda će biti usmjerena na one kupce koji su motivirani da zamijene proizvode pune šećera i sastojaka nepoznate nabave sa ukusnijim verzijama omiljenih slastica. Uz sve navedeno kao osnovni motivi kupnje budućih potrošača mogu se navesti zdravlje, sigurnost, praktičnost, zadovoljstvo ali i dokazivanje i trendovi.

3.6. Analiza konkurencije

Kako bi se djelatnost poduzeća obavljala na najbolji način vrlo je važno prepoznati konkurenciju i njihovu tržišnu strategiju te što uspješnije zadovoljavanje potreba kupaca. U analizi konkurencije najveća pažnja treba se posvetiti direktnoj konkurenciji odnosno poduzećima koji proizvode sličan proizvod te ciljaju sličnu skupinu kupaca. Osim direktnih konkurenata potrebno je identificirati i indirekte i konkurente supstituta.

Iako proizvodnja zdravih, bezglutenskih slastičarskih proizvoda kao djelatnost u Hrvatskoj nije razvijena, na tržištu ipak postoji nekoliko direktnih konkurenata.

1. Slastičarna „Zdrawo“. S obzirom da je slastičarna locirana u Splitu predstavlja najvažnijeg izravnog konkurenta. Osnovna aktivnost slastičarne jest proizvodnja zdravih, sirovih i veganskih kolača i torti po narudžbi.
2. Slastičarnica „Moje malo zlato“. Bavi se proizvodnjom svježeg kruha i slastica bez glutena koje su dostupne u čitavoj Hrvatskoj. Njihovi proizvodi osim u slastičarnici dostupni su i u većim trgovačkim lancima u Hrvatskoj.
3. Slastičarna „Vis aVis by Vincek gluten free“. Iako locirana u Zagrebu ova slastičarna predstavlja jednu od vodećih proizvodnja zdravih slastica već dugi niz godina. Poznati po iznimno širokoj ponudi koja se sastoji od niza slastica, kolača za vegane, raw-food kolača, bio-sladoleđa i niza drugih. Osim u ponudu iznimne napore ulažu u kvalitetu proizvoda te proizvodnju koja se odvija po najvišim standardima.

Tablica 3. Analiza konkurencije

Elementi strategije	Zdrawo	Moje malo zlato	Vis a Vis by Vincek guten free
Ciljana/e grupa/a	Ljudi skloni zdravim životnim navikama, vegani, te osobe inolerante na gluten	Ljudi skloni zdravijim životnim navikama te osobe intolerante na gluten	Ljudi skloni zdravim životnim navikama, vegani, osobe intolerante na gluten i laktozu
Lokacija	Split, Hrvatska	Split, Hrvatska	Zagreb, Hrvatska
Širina asortimana	Uzak asortiman proizvoda	Uzak asotrima proizvoda	Širok asortiman proizvoda
Kvaliteta	Jako dobra	Jako dobra	Jako dobra
Cijena	Pristupačne	Skuplje u odnosu na konkurenciju	Skuplje u odnosu na konkurenciju
Uvjeti plaćanja	Bilo koja vrsta	Bilo koja vrsta	Bilo koja vrsta
Promocija	Web stranica, društvene mreže	Web stranica, društvene mreže	Web stranica, društvene mreže
Distribucija/Mjesta prodaje	Izravna prodaja	Izravna prodaja, web stranica	Izravna prodaja, naručivanje telefonom ili osobno te preuzimanje u poslovnici
Konkurentska prednosti	Razvijanje inovativnih recepata sirovih slastica.	Prodaja diljem Hrvatske, suradnja s trgovačkim lancima.	Iznimna kvalitet, razne nagrade, širina asortimana, praćenje svjetskih trendova, uvođenje najnovije tehnologije.

Izvor: Izrada autora

Kao što je u uvodu o analizi konkurencije navedeno, za poslovanje su značajni i indirektni konkurenti odnosno sve trgovine, marketi i supermarketi koji na svojim policama nude uglavnom uvezene bezglutenske proizvode. S druge strane konkurenti supstituta, odnosno sve slastičarnice koje u svojoj ponudi osim regularnih slastica imaju i pokoju zdravu verziju također predstavljaju konkurenciju koja se mora identificirati.

Zaključno, s obzirom da su cijene naših proizvoda u razini sa cijenama konkurencije, konkurentska predost graditi će se na raznovrsnosti i inovativnosti ponude, na korištenju namirnica najbolje kvalitete te na stvaranju povjerenja i trajnih odnosa s kupcima.

3.7. SWOT analiza

Tablica 4. SWOT analiza

SNAGE	SLABOSTI
Raznovrsna ponuda proizvoda Visoko kvalitetne namirnice Kvalitetna usluga Stručni slastičari Atraktivna lokacija Ugodna atmosfera i uređen interijer Mogućnost dostave proizvoda u gradu Splitu i okolici	Visoki početni troškovi te prikupljanje financijskih resursa Nedostatak informacija o tržištu Nedostatak iskustva pri nabavi proizvodnog materijala
PRILIKE	PRIJETNJE
Ratući trend oboljelih od celijaklije Ratući trend svjesnosti o važnosti zdravog života Manjak direktne konkurencije na tržištu	Pojava inflacije te slabljenje kupovne moći potrošača Lojalnost potrošača već postojećim konkurentima Nedovoljna informiranost potrošača o zdravim slasticama

Izvor: izrada autora.

3.8. Mjere zaštite na radu

Zaštita na radu predstavlja skup organiziranih pravila i aktivnosti koje se provode s ciljem sprječavanja ozljeda na radu i osiguravanja zaštite i sigurnosti zaposlenika na radnom mjestu.

¹² Svrha zaštite na radu je stvoriti sigurne radne uvjete te zaštititi zaposlenike od opasnosti po zdravlje i opasnosti od povreda. Osiguravanje zaštite na radu u kuhinji podrazumijeva obuku zaposlenika o pravilnom načinu upotrebe proizvodnih strojeva koje koriste na radnom mjestu. Osim toga, zaposlenici u ugostiteljskim objektima moraju položiti ispit o higijenskom minimumu odnosno osobnoj higijeni, održavanju higijene objekta te ispravnosti namirnica.

3.9. Financijski podaci

3.9.1. Ulaganja u stalna sredstva

Stalna sredstva definiraju se kao ona materijalna i nematerijalna imovina koju poduzeće koristi u poslovanju u razdoblju dužem od godine dana te od njih očekuje ekonomske koristi duži vremenski period. U ovom poduzetničkom poduhvatu razlikujemo potrebna stalna sredstva u proizvodnom pogonu te u slastičarni. Ideja ovog poduzetničkog pothvata jest proizvodnja i prodaja zdravih slastica pa se stalna sredstva vezana za proizvodnju sastoje od niza pekarskih strojeva i aparata kao što su veliki mikseri za slastičarstvo, hladnjaci, miješalice, strojevi za izradu tijesta, kolica za slastičarske posude i slično. Stalna sredstva korištena u samoj slastičarni su slastičarska vitrina te niz materijala povezanih s uređenjem prostora kao što su stolovi i stolice.

Tablica 5. Prikaz stalnih sredstava

Popis osnovnih sredstava	Količina	Cijena po komadu	Ukupna vrijednost
Poslovni prostor za proizvodnju	-	250 000,00 kn	250000,00 kn

¹² Dundović K., Perić Z. Organizacija zaštite na radu, Veleučilište u Rijeci 2020., str. 5

Proizvodna oprema	Veliki slastičarski hladnjak (2) Zamrzivač (1) Pećnica (4) Štednjak (2)	Gorenje hladnjak-8100,00 kn Bosh zamrzivač-8300 kn Midea pećnica- 3000,00kn Štednjak Emma- 10 000,00 kn	56 500,00 kn
Pomoćna oprema	Veliki slastičarski mikser (2) Mikser za tijesto (1) Uređaj za doziranje kreme (1) Sakupljač pare (2) Bojler (2) Kolica za slastičarske posude (2)	Haracles mikser- 1500,00kn Planetarna mješalica za tijesto 5300,00 kn Uređaj za doziranje kreme- 4400,00 kn Royal Flush, napa- 4200,00 kn Končar bojler- 600 kn Kuhinjska kolica- 2000,00 kn	21 500,00 kn
Ostala oprema	Slastičarska vitrina (1) Klima uređaj (1) Stol (6) Stolice (20) Pribor za jelo (6 setova) Čaše (10 setova)	Vitrina Isa- 12 200,00kn Klima uređaj- 3600,00kn Stol- 600,00 kn Stolica- 350 kn Set pribora za jelo (10 vilica, žlica i noževa)- 350,00 kn Set čaša (6 komada)- 100kn	29500,00 kn
Dostavno vozilo	Kombi (1)	Kombi-40 000,00 kn	40000,00 kn
IT oprema	Osobno računalo (1) Tablet (2)	Računalo- 4000,00 kn Tablet- 1500,00kn	7000,00kn
Ukupna vrijednost			375000,00 kn

Izvor: izrada autora

3.9.2. Ulaganja u obrtna sredstva

Obrtna sredstva ili materijalni inputi su ona roba i materijali koja se za razliku od stalnih sredstava troše u razdoblju kraćem od godine dana. Svojom potrošnjom u proizvodnom procesu mijenjaju oblik te se naplaćuju u cijenu završnog proizvoda. Obrtna imovina koja je najpotrebnija za naše poslovanje kako bi se odvijalo nesmetano jesu namirnice za proizvodnju i dekoraciju slastica kao što su zobeno, heljdino brašno, sojino, kokosova i bademovo mlijeko, razne vrste voća te oraštastih plodova i slično. U ovu vrstu imovine ubrajamo i mjesečne režije, najam prostora te bruto plaće. Kako bi ostvarili proizvodnju količine proizvoda koju smo planirali potrebno je odabrati optimalnu količinu proizvodnje s obzirom na kapacitet opreme.

Tablica 6. Prikaz materijalnih inputa

NAZIV	IZNOS MATERIJALNIH INPUTA (kn)
Nabava namirnica	45 000,00 kn
Nabava pića	10 000,00 kn
Poslovni najam	14 000,00 kn
Mjesečne režije	11 000,00 kn
Plaće zaposlenih	68 700,00 kn
Ukupno	148 700,00 kn

Izvor: Izrada autora.

3.9.3. Projekcija potrebnih ulaganja

Potrebna ulaganja ovog poduzetničkog pothvata ukupno iznose 523 700,00 kn te se dijele na ulaganja u trajna i obrtna sredstva. Kao što je prikazano u tablici 6, većina ulaganja odnosno 71,61% investirati će se u stalna sredstva dok je manji udio od 28,39% namijenjen obrtnim sredstvima.

Tablica 7. Prikaz projekcije potrebnih ulaganja

	Iznos ulaganja	Udio ulaganja
Stalna sredstva	375 000,00 kn	71,61%
Obrtna sredstva	148 700,00 kn	28,39%
Ukupno	523 700,00 kn	100%

Izvor: Izrada autora.

3.9.4. Izvori financiranja

Izvori financiranja s obzirom na vlasnički status dijele se na vlastita sredstva to jest ona sredstva za koja ne postoji obveza vraćanja jer su u vlasništvu autora poduzetničke ideje, te tuđe izvore to jest vanjske izvore financiranja koji se u određenom razdoblju moraju vratiti vjerovniku¹³. Ovaj poduzetnički pothvat biti će investiran dijelom sredstvima u vlasništvu autorice odnosno ušteđevinom u iznosu od 73 700,00 kn. Osim ušteđevine pod vlastita sredstva spada i poslovni prostor za proizvodni pogon koji je također u vlasništvu autorice. S obzirom da vlastita sredstva nisu dostatna, kako bi se projekt financirao u cijelosti potrebno je angažirati i vanjske izvore odnosno podići bankarski kredit sa jednakim otplatnim kvotama u iznosu od 200 000,00 kn u. Rok otplate kredita je osam godina sa četiri otplatna razdoblja u godini bez grace razdoblja po godišnjoj kamatnoj stopi od 5%.

Tablica 8. Izvori financiranja

	Iznos	Struktura
VLASTITA SREDSTVA	323 700,00 kn	61,81%
Novac	73 700,00 kn	22,77%
Poslovni prostor	250 000,00 kn	77,23%
TUĐI IZVORI	200 000,00 kn	38,19%
Bankarski kredit	200 000,00 kn	100%
UKUPNA SREDSTVA/KAPITAL	523 700,00 kn	100%

Izvor: Izrada autora

Tablica 9. Projekcija otplate kredita

Red. br.	Datum	Isplata kredita	Otplatni obrok	Otplatna kvota	Uplata kamate	Stanje kredita
0	1.9.2022	200.000,00	0	0	0	200.000,00

¹³ Vidučić Lj., 2004, Financijski menadžment, Rrif, Zagreb

1	1.12.2022	0	7.621,58	5.121,58	2.500,00	194.878,42
2	1.3.2023	0	7.621,58	5.185,60	2.435,98	189.692,82
3	1.6.2023	0	7.621,58	5.250,42	2.371,16	184.442,40
4	1.9.2023	0	7.621,58	5.316,05	2.305,53	179.126,35
5	1.12.2023	0	7.621,58	5.382,50	2.239,08	173.743,85
6	1.3.2024	0	7.621,58	5.449,78	2.171,80	168.294,07
7	1.6.2024	0	7.621,58	5.517,90	2.103,68	162.776,17
8	1.9.2024	0	7.621,58	5.586,88	2.034,70	157.189,29
9	1.12.2024	0	7.621,58	5.656,71	1.964,87	151.532,58
10	1.3.2025	0	7.621,58	5.727,42	1.894,16	145.805,16
11	1.6.2025	0	7.621,58	5.799,02	1.822,56	140.006,14
12	1.9.2025	0	7.621,58	5.871,50	1.750,08	134.134,64
13	1.12.2025	0	7.621,58	5.944,90	1.676,68	128.189,74
14	1.3.2026	0	7.621,58	6.019,21	1.602,37	122.170,53
15	1.6.2026	0	7.621,58	6.094,45	1.527,13	116.076,08
16	1.9.2026	0	7.621,58	6.170,63	1.450,95	109.905,45
17	1.12.2026	0	7.621,58	6.247,76	1.373,82	103.657,69
18	1.3.2027	0	7.621,58	6.325,86	1.295,72	97.331,83
19	1.6.2027	0	7.621,58	6.404,93	1.216,65	90.926,90
20	1.9.2027	0	7.621,58	6.484,99	1.136,59	84.441,91
21	1.12.2027	0	7.621,58	6.566,06	1.055,52	77.875,85

22	1.3.2028	0	7.621,58	6.648,13	973,45	71.227,72
23	1.6.2028	0	7.621,58	6.731,23	890,35	64.496,49
24	1.9.2028	0	7.621,58	6.815,37	806,21	57.681,12
25	1.12.2028	0	7.621,58	6.900,57	721,01	50.780,55
26	1.3.2029	0	7.621,58	6.986,82	634,76	43.793,73
27	1.6.2029	0	7.621,58	7.074,16	547,42	36.719,57
28	1.9.2029	0	7.621,58	7.162,59	458,99	29.556,98
29	1.12.2029	0	7.621,58	7.252,12	369,46	22.304,86
30	1.3.2030	0	7.621,58	7.342,77	278,81	14.962,09
31	1.6.2030	0	7.621,58	7.434,55	187,03	7.527,54
32	1.9.2030	0	7.621,63	7.527,54	94,09	0
		200.000,00	243.890,61	200.000,00	43.890,61	

Izvor: Izrada autora

3.9.5. Projekcija prihoda

Tablica 10. Dinamčki prikaz prihoda

Stavke	Vremensko razdoblje poslovanja					Ukupno
	Godina 1	Godina 2	Godina 3	Godina 4	Godina 5	
Torte	890 000 kn	920 000 kn	1 155 000 kn	1 500 000 kn	1 700 000 kn	6 165 000 kn
Kolači	690 00 kn	730 000 kn	825 000 kn	950 000 kn	1 150 000 kn	4 345 000 kn

Palačinke	525 000 kn	550 000 kn	600 000 kn	850 000 kn	920 000 kn	3 445 000 kn
Napici	250 000 kn	220 000 kn	250 000 kn	400 000 kn	530 000 kn	1 650 000 kn
Ukupno	2 355 000 kn	2 420 000 kn	2 830 000 kn	3 700 000 kn	4 300 000 kn	15 605 000 kn

Izvor: Izrada autora.

U tablici 10. prikazana je projekcija prihoda kroz pet godina poslovanja. Očekivani prihodi procijenjuju s obzirom na očekivanu prodaju proizvoda na tržištu. Projekcija je izrađena na način da se planirana prodana količina pomnoži sa cijenom proizvoda. Iz tablice se može iščitati da se najveći prihodi očekuju od prodaje torti koje su ujedno i najskuplji proizvodi s najširoim ponudom raznolikih vrsta.

3.9.6. Projekcija rashoda

Tablica 11. Dinamčki prikaz rashoda.

Stavke	Vremensko razdoblje poslovanja					Ukupno
	Godina 1	Godina 2	Godina 3	Godina 4	Godina 5	
Poslovni najam	168 000 kn	168 000 kn	170 000 kn	168 000 kn	172 000 kn	846 000 kn
Mjesečne režije	132 000 kn	140 000 kn	144 000 kn	150 000 kn	160 000 kn	726 000 kn
Nabava namirnica	400 000 kn	450 000 kn	520 000 kn	600 000 kn	800 000 kn	2 770 000 kn
Nabava pića	100 000 kn	130 000 kn	180 000 kn	240 000 kn	400 000 kn	1 050 000 kn

Bruto plaće zaposlenih	1 339 000 kn	1 400 000 kn	1 400 000 kn	1 470 000 kn	1 470 000 kn	7 079 000 kn
Promocija	1000 kn	1000 kn	1000 kn	1000 kn	1000 kn	5 000 kn
Ukupno	2 239 000 kn	2 289 000 kn	2 415 000 kn	2 629 000 kn	3 003 000 kn	12 476 000 kn

Izvor: Izrada autora.

Iz tablice 11. vidljivi su procijenjeni rashodi poslovanja kroz pet godina. Kao što je navedeno najveći dio rashoda koristi se za plaće zaposlenih čiji broj se nije povećavao kroz navedeno razdoblje. Osim toga očekuje se da će troškovi nabave namirnica i pića rast zajedno sa porastom obima poslovanja to jest prodaje gotovih proizvoda.

3.9.7. Projekcija računa dobiti i gubitka

Tablica 12. Dinamički prikaz računa dobiti i gubitka

	Godina 1.	Godina 2.	Godina 3.	Godina 4.	Godina 5.	Ukupno
Ukupni prihodi	2 355 000 kn	2 420 000 kn	2 830 000 kn	3 700 000 kn	4 300 000 kn	15 605 000 kn
Ukupni rashodi	2 239 000 kn	2 289 000 kn	2 415 000 kn	2 629 000 kn	3 003 000 kn	12 476 000 kn
Dobit/gubitak prije oporezivanja	116 000 kn	131 000 kn	415 000 kn	1 071 000 kn	1 297 000 kn	3 129 000 kn
PDV/ 20%	23 200 kn	26 200 kn	83 000 kn	214 200 kn	259 400 kn	625 800 kn
Dobit za poduzetnika	92 800 kn	104 800 kn	332 000 kn	856 800 kn	1 037 600 kn	2 503 200 kn

Izvor: izrada autora.

U prikazanoj tablici 12. vidljivo je kako planirana dobit u prvom razoblju iznosi 92 800 kn te kontinuirano raste kroz nadolazeće godine. Ova situacija jest za očekivati jer u prvoj godini poslovanja prihodi ne dosežu svoj maksimalni obim već postepeno rastu do punog opsega poslovanja i prihoda, a dosezanje planiranog obima događa se najčešće u trećoj ili četvrtoj

godini poslovanja. ¹⁴ U slučaju ovog poduzetničkog pothvata kao *reprezentativna godina* u kojoj je dosegnut planirani opseg poslovanja uzima se četvrta godina u kojoj čista dobit iznosi 1 037 600 kuna.

3.10. Definiranje marketing strategije

„Kako bi se uspješno poslovalo te podignula razina poslovanja potrebno je prepoznati potrebe i želje potrošača te proizvod ili uslugu približiti njihovim potrebama“¹⁵. Samim time, na temelju definirane misije i vizije, zadaća marketing strategije je ostvariti te ciljeve pri nastupu na tržištu. Važne sastavnice marketing strategije osim ciljeva su i izbor ciljanog segmenta i pozicioniranje. U slučaju naše poduzetničke ideje biti će primjenjena strategija diferencijacije odnosno definiranje različitog marketing miksa za različite skupine potrošača. Kao što je prethodno navedeno naši ciljani segmenti su osobe intolerantne na gluten, sportaši te svi potrošači koji provode zdrav život. Cilj naše marketing strategije je za svaku od navedenih skupina definirati i provesti posebne marketing aktivnosti.

Marketing miks sastoji se od četiri temeljne sastavnice: proizvod, cijena, prodaja ili distribucija te promocija koje su u nastavku objašnjene.

3.10.1. Definiranje politike proizvoda

Proizvod koji se nudi potrošačima su bezglutenske slastice. S obzirom na ciljani segment tržišta velika pozornost posvetiti će se namircama kako bi proizvodi bili visoke kvalitete. U skladu s time u planu je suradnja s hrvatskim poljoprivrednicima kod kojih će se nabavljati svjež i ekološki uzgojeni sastojci. Osim sastojaka vrlo je važna i širina asortmana torti, kolača i palačinka te uz početnu ponudu kontinuirano i kreativno osmišljavanje novih i zanimljivih recepata i kombinacija okusa. Uz navedeno pažnja će se predati i estetski proizvoda uz pomoć visoko kvalificiranog osoblja sa slastičarskih iskustvom kako bi bili što „primamljiviji oku kupaca.“ U ponudi su razni napici poput kave, gaziranih te cijedenih sokova koje kupci mogu naručiti uz svoje slastice.

¹⁴ Kružić D. i sur. Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Sveučilište u Splitu 2008., str.117.

¹⁵ Previšić J., Ozretić Došen Đ. Marketing, (2004.), Adverta, Zagreb, str. 14

3.10.2. Definiranje politike cijena

Uz već prehodno definirane osnove cijene koje su formirane kao zbroj troškova utrošenih sastojaka, iskrištene opreme te uložnog rada zaposlenih, u svrhu marketinških aktivnosti koristit će se i niz *atraktivnih cijena*. Cijena torti kreće se u rasponu od 230 do 350 kuna, kolača od 18 do 25 kn po komadu te palaćinka od 20 do 28 kn što je u razini sa cijenama konkurenata. Pod atraktivnim cijenama podrazumijeva se niz cijena definiranih u posebnim situacijama kao na primjer, pri uvođenju novih proizvoda odnosno novih recepata. Prvih nekoliko dana cijene će biti niže te uz već poznate proizvode koje naruče na tanjuru će se nuditi i *slatki zalogaj* novog proizvoda kako bi kupce zainteresirali za novine u ponudi.

3.10.3. Definiranje politike prodaje

Osim izravne prodaje u slastičarici u Marmontovoj ulici u Splitu proizvode će biti moguće i naručiti putem službene Web stranice na kojoj je dostupan popis ponude proizvoda s detaljno opisanim sastojcima i priloženom fotografijom. Proizvodi će se moći preuzeti osobno ili zatražiti dostavu od strane naših dostavljača.

3.10.4. Definiranje politike promocije

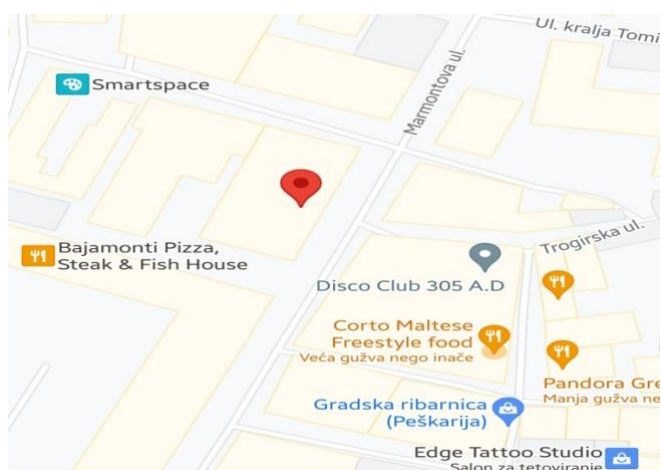
Osim službene Web stranice u svrhu promocije planirano je koristiti i promociju putem interneta te odnose s javnošću i sponzorstva. Koristit će se društvene mreže Facebook i Instagram putem kojih ćemo objavljevati fotografije proizvoda, videa koja prikazuje proces pripreme i finalni izgled slastica te razne giveaway poklone i popuste. Stvoriti ćemo i suradnju s poznatim sportašima i influencerima koji stvaraju svijest o glutenu i laktozi te zdravom načinu života. Koristit će se plaćene reklame na Facebook-u i Instagramu, a na Google-u ćemo kupiti keywords i mjesto u tražilici tako da će kupcima pretragom riječi poput slastičarna Split, bezglutenski proizvodi, bezglutenski kolači i torte i slično izbacivati naša web stranica, Facebook i Instagram stranica. Osim internet promocije u planu nam je i suradnja s Hrvatskom gospodarskom komorom, te uključivanje u pothvat „Kupujmo hrvatsko“.

4. Tehničko tehnološki i ekonomski aspekti realizacije proizvodnje i prodaje zdravih slastica

4.1. Lokacijska analiza

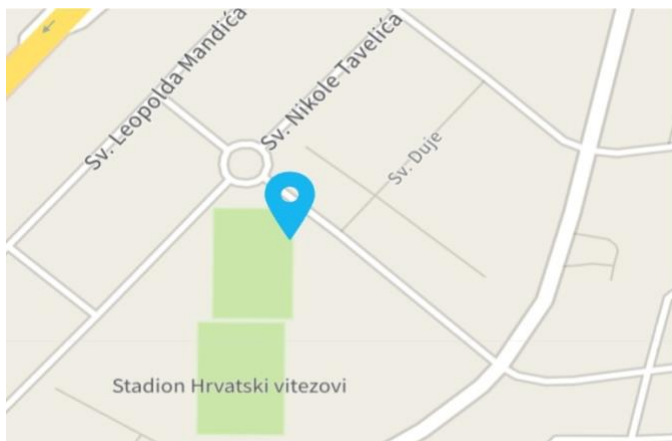
Analiza lokacije može se provesti na makro i na mikro razini. Makrolokacija poduzetničkog pothvata, odnosno šire geografsko područje ovog pothvata predstavlja Splitsko-dalmatinsku županiju koja je ujedno druga županija u Hrvatskoj prema naseljenosti. S mikrolokacijskog stajališta slastičarna je locirana u Marmontovoj ulici, u samom središtu grada u neposrednoj blizini Splitske rive. Marmontova ulica je ulica kojom svakodnevno prolazi velika količina ljudi, kako domaćeg stanovništva tako i turista. Osim ljepog izgleda ulica, povijesne znamenitosti također privlače sve više turista. Duž ulice protežu se i brojne trgovine u kojima se kreće veliki broj ljudi. Svi navedeni čimbenici podjednako su presudili pri odabiru ove lokacije. S druge strane, zbog atraktivnosti same ulice cijena najma izrazito je visoka, te smo odlučili odvojiti lokaciju slastičarnice od proizvodnog prostora koji će se nalaziti u općini Dugopolje nedaleko od Splita oko 10 minuta vožnje prosječnom brzinom.

Slika 1. Lokacija slastičarne: Marmontova ulica 5, 21000 Split



Izvor: Google maps.

Slika 2. Lokacija proizvodnog pogona: Ulica Matice Hrvatske 56, 21204 Dugopolje



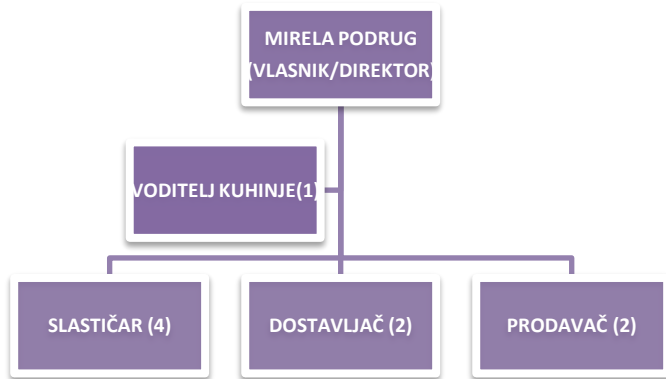
Izvor: Google maps

4.2. Organizacija zaposlenih

U početnim godinama poslovanja to jest u eksploatacijskom razdoblju zapošljavali bi devet zaposlenika te vlasnika poduzeća. Autorica poslovne ideje ujedno je i vlasnica i direktorica slastičarne te je odgovorna za cijelokupno poslovanje. Osim toga pri upravljanju ljudskim resursima osnovni cilj za čije provođenje je zadužena vlasnica jest dobrom suradnjom s zaposlenima te timskim radom osigurati dobro poslovanje i raditi na povećanju prihoda kako bi se proširila proizvodnja a samim time i broj zaposlenih. Vlasnica ima završen prediplomski studij na Ekonomskom fakultetu u Splitu te akademski stupanj više stručne spreme. Prema daljnjoj hijerarhiji slijedi voditelj kuhinje koji je najzaduženija osoba u proizvodnom pogonu te je zadužen za odvijanje nesmetane proizvodnje. Osim nadzora kuhinje i svih aktivnosti koje se odvijaju pri proizvodnji, odgovoran je za nabavu svih potrebnih namirnica te za brigu o stanju opreme. U proizvodnji su zaposlena još četiri slastičara te dva dostavljača koja rade u dvije smjene, jutarnjoj od 7:00 do 14:00 sati te poslijepodnevnoj od 14:00 do 21:00 sat. Kod zapošljavanja slastičara bitno je da imaju završenu srednju ugositeljsku školu za slastičare i radno iskustvo, s poželjne su i dodatne diplome iz slastičarstva. Dostavljači su zaduženi za dostavljanje svježih slastica iz proizvodnog pogona u Dugopolju na police u slastičarnici ali i dostavu narudžbi do kupaca u gradu Splitu i njegovoj okolici. Slastičarna zapošljava dva prodavača koja rade također u dvije smjene u vremenu od 8:00 do 22:00 sata. Ovisno o dobu godine te o broju kupaca slastičarna će zapošljavati dodatni broj prodavača na povremeno zaposlenje. Osim bitnih karakteristika kao što su komunikativnost i uljudnost, poželjno je i poznavanje stranih jezika s obzirom na količinu turista koji posjećuju Split. S obzirom da su

početni troškovi poslovanja visoki a prodaja još uvijek nije u svom vrhuncu, u ekstrapolacijskom razoblju uzeti će se vanjska usluga računovodstva zbog dodatne uštede.

Slika 3. Hijerarhija zaposlenih



Tablica 13. Popis zaposlenika i njihove karakteristike

POZICIJA	BROJ ZAPOSLENIH	RAZINA OBRAZOVANJA	POČETNI ZAHTJEVI
Voditelj kuhinje	1	Srednja ugostiteljska/trgovačka škola	Odgovorno vođenje kuhinje te obavljanje nabave potrebnih namirnica. Održavanje dobrih međuljudskih odnosa u kuhinji
Slastičar	4	Srednja ugostiteljska škola za slastičare	Minimalno radno iskustvo od 2 godine, te poželjne dodatne slastičarske diplome
Dostavljač	2	Osnovnoškolsko obrazovanje	Brzina i pedantnost pri dostavljanju proizvoda. Potrebna vozačka dozvola.

Prodavač	2	Srednja ugostiteljska škola	Komunikativnost, uljudnost, brzina, poznavanje engleskog jezika (poželjno i drugi strani jezici)
----------	---	-----------------------------	--

Izvor: Izrada autora.

4.2.1. Troškovi zaposlenja

Tablica 14. Projekcija troškova zaposlenja

Pozicija	Broj zaposlenih	Bruto mjesečni prihod po zaposlenom	Neto mjesečni prihod po zaposlenom	Mjesečni bruto trošak zaposlenja
Voditelj kuhinje	1	9 500,00 kn	7 200,00 kn	9 500,00 kn
Slastičar	4	8 800,00 kn	6 800,00 kn	35 200,00 kn
Dostavljač	2	6 100,00 kn	4 700,00 kn	12 200,00 kn
Prodavač	2	5 900,00 kn	4 600,00 kn	11 800,00 kn
Ukupno	9	30 300,00 kn	23 300,00 kn	68 700,00 kn

Izvor: Izrada autora.

4.3. Definiranje razdoblja izvedbe

Razdoblje izvedbe ili aktivacijsko razdoblje predstavlja razdoblje od pokretanja određene poduzetničke ideje do početka poslovanja. S obzirom da ne raspolažemo potrebnim kapitalom u cijelosti te je potrebno tražiti vanjske izvore financiranja odnosno podizanje kredita, aktivacijsko razdoblje ovog pothvata trajati će nešto duže, odnosno 12 mjeseci. Uz pronalazak potrebnih novčanih sredstava uključene su i dolje navedene aktivnosti:

Začetak ideje, 01.08.2022. godine

1. Prikupljanje kapitala putem vanjskih izvora financiranja (kredit) u trajanju od 60 dana

2. Izrada poslovnog plana u trajanju od 30 dana
 3. Iznajmljivanje prostora u trajanju od 30 dana
 4. Prikupljanje pravno-administracijskih dozvola za registraciju restorana (dozvola za rad) u trajanju od 30 dana
 5. Pribavljanje dozvole za renovaciju iznajmljenog prostora u trajanju od 30 dana
 6. Pribavljanje i montiranje opreme i namještaja u trajanju od 90 dana
 7. Uređenje prostora slastičarne u trajanju od 30 dana
 8. Izrada oglasa i raspisivanje natječaja za zaposlenje u trajanju od 30 dana
 9. Priprema jelovnika to jest ponude proizvoda u trajanju od 30 dana
 10. Nabava svih potrebnih sirovina, materijala, ambalaža i slično u trajanju od 60 dana
 11. Provođenje marketinške djelatnosti u trajanju od 60 dana
 12. Završne pripreme i otvaranje restorana u trajanju od 30 dana
- Završetak aktivacijskog razdoblja, otvaranja slastičarne 01.08.2022. godine

Tablica 15. Prikaz predviđenog rasporeda poslovanja.

Aktivnost	Mjesec											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	■	■										
2			■									
3			■									
4				■								
5					■							
6						■	■	■				
7								■				
8								■				
9									■			
10									■	■		
11										■	■	
12												■

Izvor: Izrada autora.

5. Zaključak

Na samom kraju rada može se zaključiti da je važnost poduzetništva u suvremenom svijetu iznimna, ne samo kao djelatnost osnivanja novog posla već kao sposobnost osmišljanja inovativnih proizvoda i usluga, pronalaženja novih načina upotrebe postojećih te kreativnog iznalaženja raznih rješenja.

Realizacija bilo kakvog poslovnog pothvata nije moguća bez kreativne osobe s inovativnim načinom razmišljanja i vizijom koja će uz hrabrost i spremnost na suočavanje s rizikom poduzeti poslovne akcije. Ta osoba naziva se poduzetnik te provodi poslovne aktivnosti kako bi od uloženog kapitala stekao dobit od redovitog poslovanja. Kako bi do toga došlo poduzetnici se najčešće odlučuju za sastavljanje poslovnog plana.

Izrada poslovnog plana nužna je kako bi poduzetnički pothvat bio izveden na zamišljen način. Sastavljanje plana nije jednostavan proces te iziskuje mnogo vremena, ali koristi koje poduzetnik te ostali zainteresirani sudionici imaju su razne. Najbitniji korak u izradi plana je prikupljanje dovoljne količine ispravnih i preciznih informacija koje će omogućiti pravilnu analizu. Kvalitetna analiza odnosi se na detaljnu procjenu organizacije, tržišta i konkurencije te izvora financiranja koja bi poduzetniku ili nekom drugom sudioniku poduzetničkog procesa trebala pružiti cjelovitu i realnu sliku kako bi neki poduhvat izgedao u stvarnosti prije njegove izvedbe.

Poslovna ideja otvaranja zdrave slastičarnice detaljno je objašnjena u radu kroz strukturu poslovnog plana, počevši od tržišne analize iz koje su glavni zaključci kako je potražnja za zdravom verzijom slastica u konstantnom rastu dok ponuda uvelike zaostaje. Zatim financijskom analizom, odnosno projekcijom očekivanih prihoda i rashoda te računa dobiti i gubitka prikazana je očekivana dobit za poduzetika koja je pozitivna u početnim godinama poslovanja ali ne doseže svoje maksimalne mogućnosti. Međutim planirani opseg poslovanja dosegnut je u četvrtoj godini gdje planirana čista dobit za poduzetnika iznosi 1 037 600,00 kn. Nakon svega navedenog, kao osnovni cilj poslovanja slastičarnice navodi se osiguravanje poziciju na tržištu zdravih i bezglutenskih proizvoda i stvaranje svjesnosti o slastičarnici kod potrošača. Osim toga u cilju je postati prvi izbor kupaca pri odabiru ugodnog mjesta za kušanje kreativnih i zdravih recepata.

6. Literatura

1. Buble, M.; Kružić, D. Poduzetništvo: realnost sadašnjosti i izazov budućnosti. Zagreb 2006.: RriF
2. Dundović K., Perić Z. Organizacija zaštite na radu, Veleučilište u Rijeci 2020.
3. Greco, Luigi, et al. Burden of celiac disease in the Mediterranean area. World journal of gastroenterology: WJG, 2011.
4. Kružić D. i sur. :Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Sveučilište u Splitu 2008.
5. Kolaković, M. Poduzetništvo u ekonomiji znanja. Zagreb 2006. : Sinergija-nakladništvo d.o.o.
6. Kuvačić. N, Poduzetnička biblija, Beretin, Split, 2005
7. Previšić J., Ozretić Došen Đ. Marketing, Adverta, Zagreb 2004.
8. Vidučić Lj., 2004, Financijski menadžment, Rrif, Zagreb
9. Žugaj, M., Dumičić, K., Dušak, V. (2006) Temelji znanstvenoistraživačkog rada: metodologija i metodika. 2. dopunjeno i izmijenjeno izdanje

Popis tablica:

Tablica 1. Podaci o investitoru.....	10
Tablica 2. Ponuda proizvoda.....	12
Tablica 3. Analiza konkurencije.....	16
Tablica 4. SWOT analiza.....	17
Tablica 5. Prikaz stalnih sredstava.....	18
Tablica 6. Prikaz materijalnih inputa.....	20
Tablica 7. Prikaz projekcije potrebnih ulaganja.....	20
Tablica 8. Izvori financiranja.....	21
Tablica 9. Projekcija otplate kredita.....	21
Tablica 10. Dinamčki prikaz prihoda	23

Tablica 11. Dinamčki prikaz rashoda.....	24
Tablica 12. Dinamički prikaz računa dobiti i gubitka	25
Tablica 13. Popis zaposlenika i njihove karakteristike.....	30
Tablica 14. Projekcija troškova zaposlenja.....	31
Tablica 15. Prikaz predviđenog rasporeda poslovanja.....	32

7. Sažetak

U prvom dijelu rada teorijski su objašnjeni pojmovi poduzetništvo, poduzetnički proces, poduzetnik te poslovni plan kako bi se shvatio sadržaj istraživanja na konkretnom primjeru. Dok je u drugom dijelu proveden poslovni plan s ciljem dokazivanja ekonomske opravdanosti otvaranja zdrave slastičarnic s bezglutenskim proizvodima u Splitu. Analizirani su svi segmenti poslovnog plana odnosno poduzetnička ideja, tržište, konkurencija, tehničko-tehnološka analize, te je sastavljena temeljna financijska analiza. Na tržištu u Hrvatskoj postoji manjak ove vrste proizvoda, nema puno izravnih konkurenata te raste svjesnost kod ljudi o zdravom životu. Uz sve navedeno, financijski rezultati su zadovoljavajući. Stoga sveukupno prikazani rezultati ukazuju da je poslovna ideja opravdana te da će slastičarna imati perspektivnu i uspješnu budućnost.

Ključne riječi: biznis plan, zdrava slastičarna, bezglutenski proizvodi.

Summary

In the first part of the paper terms such as entrepreneurship, entrepreneurial process, entrepreneur and business plan are theoretically explained in order to understand the content of the research on a concrete example. Meanwhile in the second part of the paper business plan was conducted with the aim of proving the economical justification of opening a healthy pastry shop with gluten free products in Split. All segments of a business plan have been analyzed such as entrepreneurial idea, market, market competition, technical-technological analysis and a financial analysis has been conducted. On the Croatian market there has been a lack off this sort of products, there is no direct market competition and people's awareness of healthy lifestyle is growing. With all of the above the finacial results are satisfying. Therefore, the results overall indicate that the business idea is justified and that the pastry shop will have a perspective and succesfull future.

Key words: business plan, healthy pastry shop, gluten free product

