

PODUZETNIČKI PLAN NA PRIMJERU PODUZEĆA HI SHOES

Gušavac, Tanja

Undergraduate thesis / Završni rad

2016

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://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:698705>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-04-24**

Repository / Repozitorij:

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



UNIVERSITY OF SPLIT



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJ

SVEUČILIŠTE U SPLITU
EKONOMSKI FAKULTET



ZAVRŠNI RAD

PODUZETNIČKI PLAN NA PRIMJERU
PODUZEĆA HI SHOES

Mentor:

Doc. dr. sc. Marina Lovrinčević

Student:

Tanja Gušavac

Broj indeksa: 1130935

SADRŽAJ:

1. UVOD	1
1.1. Definiranje problema istraživanja	1
1.2. Ciljevi istraživanja	2
1.3. Metode istraživanja.....	2
1.4. Struktura rada.....	3
2. PLANIRANJE RAZVOJA NOVOG POSLOVNOG	
 POTHVATA	4
2.1. Općenito planiranju.....	4
2.2. O poslovnom planu	7
2.2.1. Životni vijek poslovnog plana.....	7
2.2.2. Neke značajke poslovnog plana	8
3. TRŽIŠNI ASPEKTI NOVOG POSLOVNOG POTHVATA	9
3.1. Informacije o projektu	9
3.2. Podaci o investitoru.....	9
3.3. Analiza djelatnosti.....	10
3.4. Analiza kupaca	11
3.5. Analiza konkurencije	14
3.6. SWOT Analiza.....	14
3.6.1. Općenito o SWOT analizi	14
3.6.2. SWOT analiza Hi Shoes-a.....	15
3.7. Marketinški miks	16
3.7.1.Proizvod	16
3.7.2.Cijena	17
3.7.3.Promocija	18
3.7.4. Distribucija	20
3.8Marketinški strategija	20

4. TEHNIČKO-TEHNOLOŠKI ASPEKTI RAZVOJA NOVOG POSLOVNOG POTHVATA	21
4.1. Lokacija	21
4.1.1.Prostor	22
4.1.2.Kapaciteti	22
4.1.3.Oprema i uređenje	23
4.2. Zaposlenici	24
4.3. Zaštitne mjere.....	26
4.4. Izvedba projekta	26
4.4.1.Financiranje	26
4.4.2.Akvizijsko razdoblje.....	30
4.4.3.Plan otplate kredita.....	30
4.4.4.Projekcija amortizacije	31
 5. ZAKLJUČAK.....	32
 LITERATURA	33
 GRAFIČKI PRILOZI.....	34
Slike.....	34
Tablice	34
 SAŽETAK	35
 SUMMARY	36

1. UVOD

Žene su oduvijek bile zainteresirane za kupnju, a pogotovo kada se radi o cipelama. Svima nam je danas poznata uzrečica: „Ne možeš kupiti sreću, ali možeš novi par cipela. To je skoro isto!“. Svaka žena, starija ili mlađa, uvijek voli biti okružena dobrim cipelama, ali isto tako ne postoji pripadnica ljepšeg spola koja nikada nije osjetila bolove zbog svojih tako lijepih i tako neudobnih cipela s potpeticom. S obzirom da se radi o tržištu koje je veoma zasićeno ponudom, razvit će se inovativan proizvod koji će pružiti puno više. Kako bi se ženama diljem svijeta omogućio profinjen izgled u visokim potpeticama, ali i udobnost kada im je potrebna, dizajnirat će se i proizvesti ženske cipele s izmjenjivim potpeticama.

1.1. Definiranje problema istraživanja

Postupak pokretanja novog poslovnog pothvata izrazito je dug proces koji uključuje donošenje mnogo odluka i izvršavanje brojnih aktivnosti. Svaki poduzetnik susreće se s različitim prilikama i prijetnjama na svom poslovnom putu, ali prvi korak koji treba poduzeti je ključan. Prepoznavanje prave poduzetničke prilike kritična je točka pokretanja novog poslovnog pothvata. Također, poduzetnik treba kontrolirati cijeli proces, od početne ideje sve do same realizacije pothvata. Mora biti spreman izbjegavati i smanjivati prijetnje iz okoline te ih pretvoriti u svoje snage.

Kao problem ovog završnog rada postavlja se izrada isplativog i održivog poslovnog plana pri pokretanju novog poslovnog pothvata u neizvjesnoj okolini na primjeru proizvodnje i prodaje inovativne ženske obuće.

Poslovni plan (biznis plan) je dokument koji sadrži sve osnovne elemente koji su od značaja za osnivanje i poslovanje novog ili postojećeg poslovnog pothvata. On pruža realan plan poslovnog pothvata i prikazuje očekivane rezultate.

1.2. Ciljevi istraživanja

Glavni cilj istraživanja je napraviti isplativi poslovni plan realizacije novog poslovnog pothvata te istražiti isplativost i opravdanost ulaganja na primjeru prodaje inovativne ženske obuće s izmjenjivim potpeticama.

1.3. Metode istraživanja

Pri korištenju metoda istraživanja potrebno je imati na umu da se najefikasniji rezultati ne postižu korištenjem jedne metode već kombinacijom više njih.

Stoga, će se u ovom radu koristiti sljedeće metode:

- metoda analize
- metoda sinteze
- metoda indukcije
- metoda dedukcije
- komparativna metoda

Metoda analize je postupak znanstvenog istraživanja na način da se raščlane složeni pojmovi, sudovi i zaključci na njihove jednostavnije sastavne dijelove i elemente.

Metoda sinteze je postupak znanstvenog istraživanja i objašnjava stvarnost putem sinteze jednostavnih sudova u složenije.

Metoda indukcije predstavlja vrstu posrednog zaključivanja kod kojeg se na temelju pojedinačnih činjenica dolazi do zaključaka o općem sudu.

Metoda dedukcije je postupak znanstvenog istraživanja kojim se iz općih sudova posebni i pojedinačni zaključci.

Komparativna metoda je postupak uspoređivanja istih ili srodnih činjenica, pojava, procesa i donosa tj. utvrđivanje njihove sličnosti i razlike u ponašanju i intenzitetu.

1.4. Struktura rada

Rad je podijeljen u pet glavnih dijelova.

U uvodu se definira problematika rada, ciljevi, modeli istraživanja te struktura rada.

Drugo poglavlje teoretski upoznaje s planiranjem te samim poslovnim planom.

U trećem poglavlju razrađuju se tržišni aspekti novog poslovnog pothvata, poduzeća Hi Shoes. Poglavlje obuhvaća dijelove s informacijama o investitoru, projektu, analizu djelatnosti, konkurencije i kupaca, SWOT analizu te analizu marketinškog miksa i marketinškog plana.

Tehničko – tehnološki aspekt novog pothvata, koji obuhvaća dijelove o lokaciji, zaposlenicima i samoj izvedbi projekta, može se pronaći u četvrtom poglavlju.

U posljednjem dijelu, zaključku, iznjeti će se tvrdnje o opravdanosti, odnosno neopravdanosti pokretanja novog pothvata.

Rad završava literaturom i popisom tablica te sažetkom na hrvatskom i engleskom jeziku.

2. PLANIRANJE RAZVOJA NOVOG POSLOVNOG POTHVATA

2.1. Općenito o planiranju

U poslovnom svijetu sve kreće od ideje. Kako bismo tu ideju pretvorili u nešto stvarno moramo pronaći pravu poslovnu priliku na tržištu i iskoristiti ju. Poslovna ideja može biti nešto potpuno novo, proizvod ili usluga koji još ne postoje na tržištu, ili pak to može biti već postojeći proizvod sa poboljšanim karakteristikama. Nakon što stvorimo ideju, pronađemo pravu poslovnu priliku potrebno je analizirati sve resurse koji će nam biti potrebni u njenoj realizaciji te razmisliti o organizaciji i samom proizvodu/usluzi. Potrebno je sve pomno planirati i biti spreman na brze reakcija i promjene.

Planiranje je kreativan proces kojim se unaprijed utvrđuje smjer akcije poduzeća, formalni proces utvrđivanja vizije, misije i ciljeva poduzeća, izbor strategija adekvatnih za ostvarenje tih ciljeva, te utvrđivanje žrtava i koristi koje poduzeće ima ostvarenjem ciljeva¹

Poslovno planiranje je poslovna disciplina kojoj je glavna svrha određivanje ciljeva poslovanja te određivanje aktivnosti čije bi posljedice bile upravo ostvarenja postavljenih ciljeva, a koristi se za potrebe upravljanja i koordiniranja aktivnosti te komunikacije s internim i eksternim dionicima. Poslovno planiranje najčešće obuhvaća aktivnosti na najvišoj razini u organizacijama, ali niže ustrojbene jedinice mogu imati i vlastite aktivnosti poslovnog planiranja koje mogu, ali i ne moraju biti dio cjelovitog sustava.²

Planiranje nam ne jamči siguran uspjeh, ali izostanak će gotovo uvijek dovesti do neuspjeha.

Planiranje je najvažniji zadatak menadžmenta, to je posao koji traži savjesno određivanje smjerova djelovanja i temeljenje odluka na svrsi, znanju i ispravnim procjenama. Ono nam pomaže u smanjivanju rizika i neizvjesnosti te osigurava bolju kontrolu, upravljanje vremenom, usmjeravanje organizacije i sl.

¹ Planiranje [Internet] raspoloživo na: <http://www.pfst.unist.hr/uploads/4%20Planiranje.pdf> [03.07.2016.]

² Poslovno planiranje [Internet] raspoloživo na: <http://www.cpa.hr/hr/poslovno-planiranje/> [03.07.2016.]

Dva konceptualna razloga planiranja su:³

- ograničenost resursa
- neizvjesnost okoline

Osnovna pitanja planiranja su:

- Gdje se poduzeće sada nalazi?
- Gdje se poduzeće želi naći u budućnosti?
- Kako tamo stići?

Razine planiranja prema hijerarhiji:

- Top management (strategijsko planiranje) – strogo je eksterno orijentirana i u tom smislu provodi skeniranje okoline te definira viziju, misiju, ciljeve i strategije. Ciljevi koje definira ta razina odnose se na opstanak i razvoj poduzeća na dugi rok.⁴
- Middle management (taktičko planiranje) – prevodi strategijske ciljeve u specifične ciljeve pojedinih organizacijskih dijelova poduzeća. Definiraju se glavne aktivnosti koje svaka od funkcijskih jedinica treba izvršiti kako bi se ostvarili strategijski ciljevi.
- Lower management (operativno planiranje)- zadužena je za specifične procedure i procese, a koji su inače karakteristični za najnižu razinu menadžmenta. Usmjerena je na rutinske zadatke kao što su proizvodni tokovi, planiranje isporuka, utvrđivanje potreba u ljudskim resursima itd.⁵

³ M.Buble (2006): Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb, str.86

⁴ M.Buble (2006): Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb, str. 88

⁵ M.Buble (2006): Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb, str. 89

Etape procesa planiranja:⁶

1. situacijska analiza – u toj fazi cilj je istraživanjem eksternih i internih faktora poduzeću omogućiti sagledavanje njegovih mogućnosti u budućem razvoju.
2. postavljanje ciljeva – ciljevi su ključan element planiranja i oni pokazuju gdje poduzeće u zadanom razdoblju treba stići.
3. razvoj planskih premisa – za svaki plan su ključne određene premise na kojima će se on zasnivati. Neophodno je izvršiti predviđanje stanja i procesa, te izradu odgovarajućih prognoza.
4. identificiranje alternativa – za ostvarenje postavljenih ciljeva ne postoji samo jedan jedini put, već je više njih, stoga je potrebno istražiti i ostale alternative.
5. evaluacija alternativa – treba se provesti vrednovanje svake pojedine alternative dajući prednost onoj najpovoljnijoj imajući pri tom u vidu sredstva koja se moraju angažirati, predvidive rezultate te svrhu i ciljeve.
6. izbor alternativa – to je ključna točka u procesu planiranja u kojoj treba donijeti odluku o konkretnim pravcima akcije, polazeći od određenih kriterija poput ekonomičnosti, minimalnog rizika, elastičnosti itd.
7. formuliranje izvedenih planova – kada je donijeta odluka o izboru alternative, tada je praktički utvrđen osnovni plan akcija poduzeća.
8. izrada budžeta – sve aktivnosti planiranja rezultiraju u izradi budžeta čime se on reprezentira kao središnji planski dokument. Budžet je iskaz planskih aktivnosti poduzeća u novčanom izrazu. Postupak izrade budžeta naziva se budžetiranje.

⁶ M.Buble (2006): Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb, str. 99

2.2. Poslovni plan

Biznis-plan (poslovni plan, poduzetnički projekt) je plansko-poslovni elaborat u kojem poduzetnik prikazuje svoje planove, ambicije i ideje. On omogućava realan prikaz poslovnog pothvata i očekivane rezultate, najprije samom poduzetniku, a zatim i svima drugima koji bi mogli biti uključeni u planirane poslovne aktivnosti.⁷

Poslovni planovi izrađuju se kako bi poduzetnici bili što spremniji reagirati na promjenjivo okruženje. Uz poslovni plan poduzetnici unaprijed prepoznaju moguće probleme s kojima će se susresti kroz poslovanje, što im omogućuje da budu korak ispred te da unaprijed traže moguća rješenja. Dobar poslovni plan umanjuje rizik ulaganja i povećava izgleda za uspjeh. Poslovnim planom služe se poduzetnici, partneri, suulagači, kreditori, kupci, dobavljači, menadžeri, zaposlenici, državna uprava i sl.

2.2.1. Životni vijek poslovnog plana⁸

Cjelokupni *životni vijek* proizvodnih, trgovačkih, uslužnih ili mješovitih poduzetničkih pothvata možemo podijeliti, prema Kuvačiću (2001), u tri karakteristična razdoblja, i to:

- Aktivizacijsko razdoblje (obuhvaća vrijeme tijekom kojega se obavlja ulaganje, investiranje ili angažiranje vlastita novca i pozajmljena kapitala u cilju njihova profitnoga efektuiranja u procesu proizvodnje, trženja ili usluživanja, odnosno u procesu redovita poslovanja).
- Pokusno razdoblje (obuhvaća vrijeme tijekom kojega se uhodavaju stožerne tehničko tehnološke i organizacijsko-radne sastavnice proizvodnoga, trgovačkoga ili uslužnoga procesa, a obično ga nalazimo kod većih i složenijih proizvodnih pothvata, i to na početku njihova eksploatacijskog razdoblja).
- Eksploatacijsko razdoblje (obuhvaća vrijeme tijekom kojega se obavlja proces redovite proizvodnje, trgovanja ili usluživanja, odnosno proces redovita poslovanja na razini

⁷ D.Grubišić, S.Goić, D.Kružić, D.Dragić, I.Lozić, D.Bakotić, I.Pavić (2008): Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Ekonomski fakultet Split, str. 61

⁸ D.Grubišić, S.Goić, D.Kružić, D.Dragić, I.Lozić, D.Bakotić, I.Pavić (2008): Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Ekonomski fakultet Split, str. 61

2.2.2. Neke značajke poslovnog plana⁹

Postoji nekoliko čimbenika o kojima treba voditi računa pri izradi poslovnih planova:

- poslovni planovi moraju biti lako čitljivi
- pristup u izradi poslovnog plana mora biti orijentiran prema tržištu a ne prema proizvodnji
- u planu treba pažljivo procijeniti utjecaj konkurencije
- prodajni plan mora biti toliko precizan da se vide kanali distribucije i svi poslije prodajni oblici brige o kupcu
- posebnosti organizacije tj. ono po čemu se neka tvrtka razlikuje od ostalih, također treba opisati i istaknuti u poslovnom planu
- naglasak na uspješnom menadžmentu vrlo je bitan
- u planu se mora prikazati predviđeni razvoj i razvojne mogućnosti tvrtke
- način uporabe novo prikupljenih sredstava važan je za investitore i svaki investitor želi znati kako će tvrtka potrošiti novac
- završetak mora prikazati rezultate uspješnog ulaganja i koliko će se tvrtka proširiti, a time i povećati vrijednost sadašnjih ulaganja

⁹ D.Grubišić, S.Goić, D.Kružić, D.Dragnić, I.Lozić, D.Bakotić, I.Pavić (2008): Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Ekonomski fakultet Split, str. 63

3. TRŽIŠNI ASPEKT NOVOG POSLOVNOG POTHVATA

3.1. Informacije o projektu

Naziv projekta: HI Shoes

Osnovna djelatnost: proizvodnja i prodaja ženske obuće

Lokacija: grad Split, centar

Karakter investicije: proizvodnja i prodaja ženske obuće u vlastitim prostorima

Cijena obračuna: kuna (HRK)

3.2. Podaci o investitoru

Ime i prezime: Tanja Gušavac

Datum rođenja: 25.09.1994.

Adresa stanovanja: Vrboran 27

Mjesto stanovanja: 21 000 Split

Studij: Ekonomski fakultet Split

Poduzetničke osobine: inovativnost, ambicioznost, organiziranost, odgovornost, usmjerenost na budućnost, fleksibilnost, spremnost na timski rad

3.3. Analiza djelatnosti

Glavne gospodarske grane Hrvatske su:¹⁰

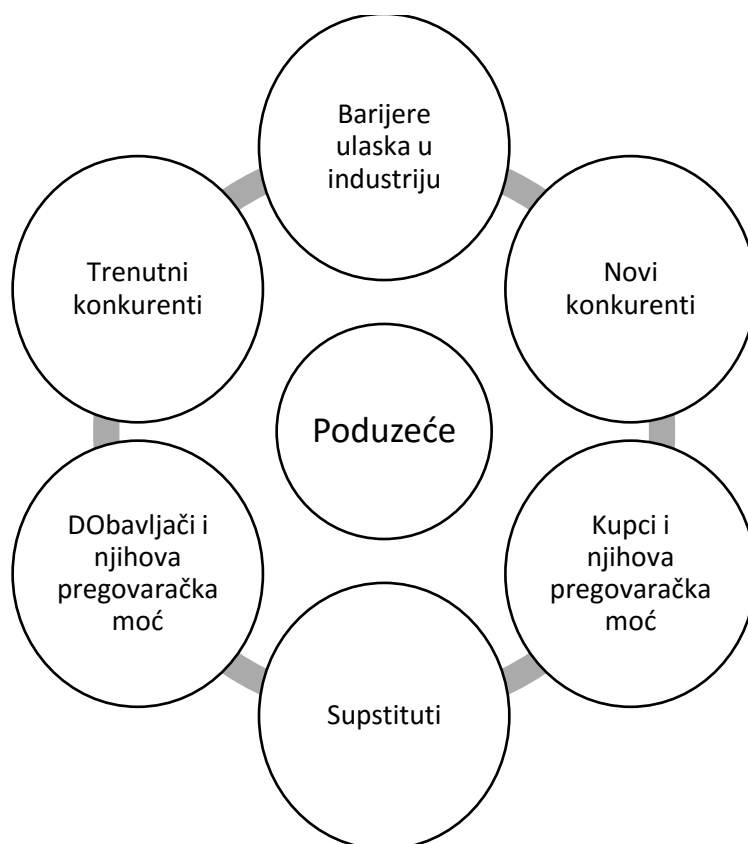
- poljoprivreda
- prehrambena industrija
- tekstilna industrija
- drvoprerađivačka industrija
- metaloprerađivačka industrija
- kemijska industrija
- naftna industrija
- elektroindustrija
- graditeljstvo
- trgovina
- brodogradnja
- pomorstvo
- turizam

Kako bismo analizirali gospodarsku granu potrebno je odgovoriti na nekoliko pitanja:

1. Je li gospodarska grana privlačna i je li realno da novo poduzeće uđe u tu gospodarsku granu?
2. Sadrži li gospodarska grana tržišta koja nisu dovoljno opslužena i postoje li tržišta koja traže inovaciju?
3. Postoje li unutar gospodarske grane pozicije koje omogućavaju izbjegavanje negativnih aspekata dane gospodarske grane?

¹⁰ Analiza djelatnosti i konkurencije [Internet] raspoloživo na:
http://www.efos.unios.hr/arhiva/dokumenti/PPP2_P8_Analiza%20djelatnosti_konkurencije.pdf [07.07.2016.]

Kako bismo lakše donijeli odluku i procijenili privlačnost grane mogli bismo se koristiti Porterovim modelom konkurentskih snaga.



Slika 1: Porterov model konkurentskih snaga

Izvor: izrada autora

Konkurentske snage	Nivo prijetnje profitabilnosti grane		
	Nizak	Umjeren	Visok
Prijetnja od supstituta			
Prijetnja od novih konkurenata			
Postojeći konkurenti			
Pregovaračka snaga kupaca			
Pregovaračka snaga dobavljača			

Slika 2: Procjena privlačnosti grane pomoću modela „Pet snaga“

Izvor: izrada autora

Kako bismo procijenili uspjeh novog pothvata u grani vodimo se:

1. Je li ova gospodarska grana realno mjesto za naš pothvat?
 - a. ukoliko je odgovor „Da“ nastavlja se na sljedeća pitanja
 - b. ukoliko je odgovor „Ne“ ponovno se razmatra pothvat
2. Može li naše poduzeće, u odnosu na ostale, bolje reagirati i izbjeći i/ili smanjiti efekt snaga koje utječu na profitabilnost?
3. Postoji li jedinstvena pozicija gdje možemo izbjeći čimbenike koji smanjuju profitabilnost?
4. Postoje li bolji poslovni modeli koje je teško kopirati?

Pozitivan odgovor povećava šansu za uspjeh novog pothvata. Negativan odgovor na pitanja 2., 3. i 4. ukazuje na potrebu ponovnog razmatranja pothvata.

Hi Shoes bavi se dizajniranjem i prodajom ženske obuće s izmjenjivim potpeticama te njihovom maloprodajom. Dizajniranje i prodaja vršili bi se u kupljenim ili iznajmljenim prostorima u Splitu i Zagrebu. Ciljni segment tržišta predstavljaju žene, starijih i mlađih dobnih skupina, kojima se želi omogućiti profinjen izgled i udobnost u svakom trenutku.

U prodavaonicama, potencijalni kupci mogu birati između tri skupine cipela i tri skupine potpetica, podijeljenih u određene skupine prema cijenama.

Prodavaonice bi bile otvorene od ponedjeljka do subote. Radno vrijeme od ponedjeljka do petka bilo bi od 9:00 do 21:00, a subotom od 10:00 do 20:00.

3.4. Analiza kupaca

Živimo u svijetu u kojem je kupac kralj. Svi se natječu za njegovu pozornost i pokušavaju se nametnuti kao prvi izbor koji će najbolje i najkompletnije zadovoljiti njihove potrebe i želje. Što smo više okupirani kupcima jasnije ćemo razumjeti njihove potrebe i želje. Zbog toga je potrebno provesti dobru analizu kupaca.

Kupci su oni koji kupuju naš proizvod ili uslugu. Oni su oni koji stvaraju uspjeh poduzeća te omogućuju poduzeću ostvarivanje poslovnih ciljeva. Upravo zato, „zadovoljan kupac“ je najbolja poslovna strategija koju poduzeće može razvijati kako kaže Michael LeBoeuf.

Potrebno je pravovremeno i sa što većom preciznošću utvrditi trendove, karakteristike i determinante ponašanja potencijalnih kupaca: ¹¹

- **Tko** kupuje?
- **Kako** kupuje?
- **Kada** kupuje?
- **Gdje** kupuje?
- **Zašto** kupuje?

Na kupce, također, utječu različiti čimbenici poput društvenih čimbenika (kultura, stalež, obitelj, status,...), osobni čimbenici (životna dob, ekonomsko stanje, znanje,...), psihološki čimbenici (motivi, percepcije, uvjerenja, stavovi,...), situacijski čimbenici (okruženje, psihofizičko stanje,...).

Svi smo upoznati s uzrečicom: „Ne možeš kupiti sreću, ali možeš novi par cipela... to je skoro isto!“ Svaka žena, stara ili mlada, uvijek voli biti okružena dobrim cipelama. Isto tako ne postoji pripadnica ljepšeg spola koja nikada nije osjetila užasne bolove zbog svojih tako lijepih i tako neudobnih cipela s potpeticom. Prilikom kupovine cipela, žene će obratiti pozornost na svaki detalj i upravo zato je razvijena ideja o „Hi Shoes“ obući.

Hi Shoes obuća, namijenjena je ženama, starijih i mlađih dobnih skupina, kojima se želi omogućiti profinjen izgled i udobnost u svakom trenutku.

Vizija je stvoriti globalno poznati brand ženskih cipela, dok je misija biti tvrtka koja će zadovoljiti potrebe i očekivanja potencijalnih kupaca superiornom kvalitetom i ocharavajućim izgledom naših proizvoda. Želi se ispuniti snove i želje te ih pretvoriti u stvarnost, dizajnirati i prodavati cipele koje će biti spoj svega u jednom – inovacija, kreacija, udobnost, elegancija.

¹¹ D.Grubišić, S.Goić, D.Kružić, D.Dragić, I.Lozić, D.Bakotić, I.Pavić (2008): Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Ekonomski fakultet Split, str. 79

3.5. Analiza konkurencije

Konkurencija je natjecanje između najmanje dvije strane.

Na tržištu danas, nije dovoljno biti upoznat samo sa kupcima i njihovim potrebama i željama. Također je potrebno veliku važnost pridavati konkurentima te njihovoj analizi. Poduzeće mora razviti svoje konkurentske prednosti, odnosno mora pronaći segmente ili karakteristike u kojima će se razlikovati od konkurencije i biti bolje. Poduzeće mora konstantno svoje proizvode, cijene, distribuciju i promociju uspoređivati sa svojim konkurentima, kako direktnim tako i indirektnim.

Za uspješno poslovanje i stvaranje održive konkurentske prednosti od velike je važnosti uspješnije od konkurencije zadovoljiti potrebe ciljnih segmenata tržišta. Kako bismo to postigli trebamo vršiti detaljnu analizu konkurenata.

Poduzeće Hi Shoes nema direktnog konkurenta s obzirom da se radi o novom, inovativnom proizvodu koji je još nepoznat tržištu.

Što se tiče indirektna konkurencije, predstavljaju je svi ostali prodavači ženske obuće.

3.6. SWOT analiza

3.6.1. Općenito o SWOT analizi

Provedena istraživanja marketing okruženja sistematiziraju se SWOT analizom u snage i slabosti čimbenika unutrašnjeg okruženja te prilike i prijetnje čimbenika vanjskog okruženja, kao podloga za planiranje i realizaciju ciljeva i strategija. Naime, poslovnim pothvatom, da bi bio uspješan, potrebno je unutrašnjim snagama iskoristiti vanjske prilike te nadjačati ili neutralizirati unutrašnje slabosti i vanjske prijetnje.¹²

Nerijetko se može naići i na naziv TOWS matrica za SWOT analizu. Lako se može primijetiti da se zapravo radi o obrnutom poretku slova, a logika koja objašnjava zašto TOWS umjesto

¹² D.Grubišić, S.Goić, D.Kružić, D.Dragić, I.Lozić, D.Bakotić, I.Pavić (2008): Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Ekonomski fakultet Split, str.82

SWOT jest da je za organizaciju logičnije prvo obratiti pozornost na vanjske prilike i prijetnje ukoliko želi osvojiti neko tržište, a tek onda sagledati svoje unutarnje snage i slabosti.

3.6.2. SWOT analiza poduzeća Hi Shoes

Tablica broj 1: SWOT analiza poduzeća Hi Shoes

UNUTRAŠNJE	SNAGE (Strengths)	SLABOSTI (Weaknesses)
	- inovativan proizvod - proizvod visoke kvalitete - jednostavnost korištenja proizvoda - korisnost proizvoda - velika ulaganja u razvoj proizvoda - motivirano i pristupačno osoblje - dobra lokacija - brzo prilagođavanje promjenama	- viši troškovi proizvodnje - više cijene proizvoda - velika ulaganja u promociju - nema razvijenog i prepoznatljivog image-a poduzeća
VANJSKO	PRILIKE (Opportunities)	PRIJETNJE (Threats)
	- osvajanje novih tržišta - dodatno razvijanje proizvoda - proširenje asortimana - daljina optimalizacija proizvodnje	- nepoznati tržištu - loša ekonomska situacija - direktna i indirektna konkurencija

Izvor: izrada autora

Snage poduzeća vidljive su u inovativnom proizvodu visoke kvalitete i jednostavne primjene koji se nudi tržištu. Također, snagu predstavljaju i zaposlene osobe koje su profesionalne, stručne i ljubazne te na najbolji mogući način pružaju uslugu kupcima. Ujedno efikasan i profesionalan tim omogućava i brzo prilagođavanje promjenama. Izuzetno važnu stavku čini i dobra lokacija u centru grada, a unutrašnje uređenje i dizajn dodatno doprinose zadovoljstvu korisnika.

Slabosti se ogledaju u visokim troškovima proizvodnje iz kojih proizlazi i viša cijena proizvoda kao i potreba za većim ulaganima i promociju. Nepostojeći imidž također je jedna od slabosti, ali on će se stvarati kroz godine, dobrim poslovanjem.

Prilikom vidimo u novim tržištima koja se mogu osvojiti nakon uspješne implementacije proizvoda u Republici Hrvatskoj, kao i u konstantnom poboljšavanju proizvoda, proširenju asortimana i optimalizaciji proizvodnje.

Prijetnju čine indirektna i direktna konkurencija na tržištu, ali ujedno ta konkurencija i potiče na promjene i poboljšanja. Slaba platna moć potrošača u vremenu ekonomske krize, recesije jedna je od najvećih prijetnji.

3.7. Marketinški miks

Definiranje marketing miksa (4 P) je definiranje kombinacije koja će u najvećoj mogućoj mjeri zadovoljiti potrebe ciljnog tržišnog segmenta, uspješnije od konkurencije:

- **proizvoda** (Product) – koji ima funkciju zadovoljavanja potrebe kupaca
- **cijene** (Price) – koja označava vrijednost zadovoljavanja potrebe za kupca
- **distribucije/lokacije** (Place) – koja ima funkciju dostupnosti proizvoda na tržištu
- **promocije** (Promotion) – koja obavlja komunikaciju s tržištem¹³

Važno je znati da upravo poduzeće ima kontrolnu nad marketinškim miksom i da na osnovu njega treba osigurati dobru poziciju na tržištu te privući i zadržati kupce.

3.7.1. Proizvod

Inovativan proizvod koji se nudi tržištu je ženska obuća s izmjenjivim potpeticama. Proizvod bi se nudio u dvoje kolekcije, zimskoj i ljetnoj. U zimskim kolekcijama prevladavale bi zatvorene cipele i čizme sa nešto debljim i manje propusnim materijalima, dok bi u ljetnim kolekcijama prevladavale sandale i cipele nešto oskudnijeg dizajna, lakših, lepršavijih i vedrijih materijala. Cipele bi bile dostupne u različitim veličinama, od veličine 36 do veličine 42. Također, kupcima bi se nudila i mogućnost dizajniranja cipela po njihovim preferencijama. Potpetice bi se uklanjale s lakoćom i na taj način omogućile ženama udobnost nakon napornog dana, kada im je god potrebna. Uklanjale bi se pomoću skrivenog gumba koji bi se nalazio ispod malenog poklopca na potplati. Ponovno postavljanje potpetice također bi bilo izuzetno lagano. Kako bi se uklonjena potpetica ponovno vratila, bilo bi potrebno samo laganim

¹³ D.Grubišić, S.Goić, D.Kružić, D.Dragić, I.Lozić, D.Bakotić, I.Pavić (2008): Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Ekonomski fakultet Split, str.83

guranjem potpeticu gurnuti u prostor i nakon što se čuje zvuk ulaska proširenja u prostor posao bi bio gotov.

3.7.2. Cijena

Cijena predstavlja novčani iznos koji kupac plaća za proizvod ili uslugu.

Određivanje cijene izuzetno je bitan dio marketinškog miksa, te također dio koji poduzetnika može koštati uspjeha.

Cijena robe koju traži ponuditelj robe uvijek je veća, ili jednaka njegovim troškovima proizvodnje. Isto tako, cijena robe je jednaka, ili manja od vrijednosti te robe za pojedinog kupca. Ako na tržištu postoji više konkurentskih prodavatelja i više kupaca cijena se formira na tržištu. Proizvođači koji imaju troškove proizvodnje veće od te tržišne cijene, mogu nastaviti prodaju samo uz gubitak. Kupcima, isto tako, svaka roba u određenom trenutku vrijedi određeni iznos, a oni kojima roba vrijedi manje od cijene neće je kupovati. Razlika koju prodavač ostvari između ukupnih troškova i cijene je profit, a razlika koju kupci ostvare između njima poznate vrijednosti i cijene je korisnički višak. Svaki kupac je spreman za potrebnu količinu robe dati određenu količinu novca, a to je za njega vrijednost te robe. Ako nađe robu čija je cijena manja ili jednaka toj procijenjenoj vrijednosti on će robu kupiti. Ovo ekonomsko pravilo zove se zakon vrijednosti. On nam objašnjava zašto kupac nastoji kupiti robu po nižoj cijeni, s tim što, u svakom trenutku, postoji maksimalna cijena, tj. vrijednost, iznad koje on neće kupovati potrebnu količinu neke robe.¹⁴

Cijena para cipela bez potpetica ovisi o dizajnu i materijalu izrade kao i cijena zamjenjivih potpetica koje odgovaraju svim cipelama.

Cjenovno različite vrste cipela diferenciraju se po nazivima: „Golden“, „Silver“ i „Bronze“.

Cjenovno različite vrste potpetica diferenciraju se po nazivima: „Mini“, „Midi“ i „Maxi“

¹⁴ Cijena [Internet] raspoloživo na: <https://hr.wikipedia.org/wiki/Cijena> [14.7.2016.]

U nastavku je prikazan cjenik cipela i potpetica Hi Shoes.

Tablica broj 2. Cjenik cipela Hi Shoes

Vrsta cipela	Cijena
Golden	1.500,00 – 2.000,00
Silver	1.000,00 – 1.499,00
Bronze	700,00 – 999,00

Izvor: izrada autora

Tablica broj 3. Cjenik potpetica Hi Shoes

Vrsta potpetica	Cijena (u kunama)
Mini	150,00 – 200,00
Midi	199,00 – 250,00
Maxi	249,00 – 300,00

Izvor: izrada autora

3.7.3. Promocija

Promocija je oblik komunikacije čija je uloga informiranje i uvjeravanje ljudi o proizvodima, uslugama, imidžu, idejama ili društvenoj uključenosti. Pored proizvoda, cijene i distribucije smatra se funkcijom promotivnog miksa. Tri su osnovna cilja: prezentirati informaciju kupcima kao i svima drugima, povećati potražnju i diferencirati proizvod. No, promocija može imati i široki opseg ciljeva uključujući: prezentiranje novog proizvoda, stvaranje brand-a, pozicioniranje, kompetitivno nadmetanje ili kreiranje korporativnog imidža. Elementi promotivnog miksa su unapređenje prodaje, odnosi s javnošću (publicitet), osobna prodaja, direktni marketing, internet marketing i oglašavanje.

Upravljanje promocijom sadržava određivanje strategije, ciljane javnosti i ciljeva promocije, kreiranje sadržaja i strukture poruke, odabir medija, izgradnju kampanje te mjerenje uspješnosti, a sve u skladu s proračunom. Osnovno se razlikuju dva tipa strategije: strategija privlačenja ili strategija guranja. Strategija privlačenja se više povezuje s promocijom koja podupire unapređenje prodaje i rad prodajnih predstavnika, dok je za manje proračune sigurno pristupačnija strategija guranja jer strategija privlačenja ujedno uključuje i veće financijsko izdvajanje za oglašavanje.¹⁵

Promocija Hi Shoes-a prvenstveno će se bazirati na društvene mreže i vlastitu web stranicu.

Promocija će se vršiti putem:

- Društvenih mreža – zbog popularnosti društvenih mreža, posebice Facebooka, Twittera, Instagrama i Snapchat-a promocija će se bazirati upravo na te društvene mreže. Na svakoj od njih biti će napravljan službeni profil Hi Shoes-a te će se na njima objavljivati slike zaposlenika, proizvoda i prodajnih prostora, cijene, posebne ponude, popust i sl.
- Vlastite web stranice – Hi Shoes imat će svoju vlastitu web stranicu gdje će posjetitelji bit u mogućnosti pronaći sve potrebne informacije o prodajnim prostorima, kontaktima, ponudi proizvoda, cijenama proizvoda, programima lojalnosti, zaposlenicima i sl. Također, na stranici će bit dostupan i modni blog.
- Letaka i plakata – uz široko popularne društvene mreže i internet koristit ćemo se i najjednostavnijim načinom promocije. U gradu Splitu na prometnim i vidljivim mjestima, 2 na ulazu u grad i 1 nešto bliže centru, biti će postavljeni plakati, dok će u gradu Zagrebu biti postavljena 2 plakata na ulazima u grad i 3 plakata u neposrednoj blizini centra. Također u svrhu promoviranja biti će podijeljeno i 1000 letaka u oba grada.

¹⁵ Promocija [Internet] raspoloživo na: <http://www.elementa-komunikacije.hr/prodaja-promocija/promocija> [14.7.2016.]

Tablica broj 4: Troškovi promocije

Način promocije	Cijena (u kunama)
Društvene mreže	0,00
Izrada i održavanje vlastite web stranice	3.000,00
Letci	2.000,00
Plakati	12.000,00
Ukupno	17.000,00

Izvor: izrada autora

3.7.4. Distribucija

Distribucije obuhvaća odabir kanala nabave i prodaje te fizičke distribucije. Kanali distribucije ili marketinški kanali mogu se definirati kao tijekovi proizvoda odnosno usluga od proizvođača do potrošača. Prodajni kanali bi se odvijali izravnom prodajom odnosno pružanjem usluga krajnjem potrošaču.

Proizvodi će biti dostupni u poslovnicama u Splitu i Zagrebu, na lokacijama u centrima gradova. Također, u dogledno vrijeme nastojat će se omogućiti kupcima i online prodaja putem vlastite web stranice.

3.8. Marketinška strategija

S obzirom da se radi o novom i inovativnom poduzeću u početku će se koristiti agresivnija promocija, kako bi se tržište upoznalo s proizvodima i ponudom. Na taj način pokušat će se privući kupci, dok će se kroz nastavak poslovanja pokušati graditi blizak odnos s članovima u cilju stvaranja lojalnosti.

Koristit će se strategija diferencijacije i pozicioniranja, koje se grade na posebnosti i razlikovnosti proizvoda u odnosu na konkurenciju kao i postizanja prepoznatljivosti na osnovu istih. U odnosu na konkurenciju, Hi Shoes istaknut će se svojim jedinstvenim i kvalitetnim proizvodom te će nastojati poboljšavati proizvod i proširivati asortiman.

4. TEHNIČKO-TEHNOLOŠKI ASPEKT OTVARANJA FITNESS CENTRA

4.1. Lokacija

U današnje vrijeme izbor lokacije može biti od presudne važnosti za proizvod ili uslugu koji plasiramo na tržište. Lokacija predstavlja smještanje pojedinih gospodarskih objekata, supine poduzeća i cjelokupnih grana na određenom području i mjestu. Na izbor lokacije utječu mnogi čimbenici od kojih su svakako važni: blizina tržišta, razvijenost prometnih veza, mogućnost opskrbe potrebnim energentima, i sl.

Lokacijska analiza obuhvaća analizu makro lokacije i mikro lokacije.

Makro lokacija je ona koja se odnosi na šire zemljopisno područje na koje se smješta neki gospodarski objekt. Njome se određuje položaj objekta u okviru države ili regije na način da se takav proizvodni sustav uklapa u sustav nacionalnog, odnosno regionalnog gospodarstva.¹⁶

Čimbenici koji utječu na izbor makro lokacije su: društveno-politički čimbenici (kao npr. uklapanje novog objekta u cjelokupni sustav nacionalnog gospodarstva) i proizvodno-ekonomski čimbenici (kao npr. nabavno i prodajno tržište, razvijenost prometnih veza i sl.)

Hi Shoes smjestit će se na području Republike Hrvatske, u dva najveća grada, Splitu i Zagrebu.

Mikro lokacija znači definiranje konkretnog mjesta na koje se smješta neki objekt. Njome se određuje točan položaj zemljišta objekta unutar određene industrijske zone ili grada. Posebni oblici mikro lokacije odnose se raspored pogona i radnih mjesta unutar tvornice.¹⁷

Temeljni čimbenici koji utječu na izbor mikro lokacije su površina zemljišta, konfiguracija tla, nosivost zemljišta i hidrološka svojstva, prometna povezanost, energetske potrebe, potrebe za vodom, zone stanovanja i dr.

Što se tiče mikro lokacije Hi Shoes-a, to su centri gradova Splita i Zagreba.

¹⁶ D.Grubišić, S.Goić, D.Kružić, D.Dragić, I.Lozić, D.Bakotić, I.Pavić (2008): Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Ekonomski fakultet Split, str.92

¹⁷ D.Grubišić, S.Goić, D.Kružić, D.Dragić, I.Lozić, D.Bakotić, I.Pavić (2008): Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Ekonomski fakultet Split, str.92

4.1.1. Prostor

Zbog velike koncentracije ljudi u centrima gradova velika je prilika u iznajmljivanju prostora u centru grada. Hi Shoes bi se otvorio u Splitu, u blizini Rive u praznom poslovnom prostoru koji se trenutno iznajmljuje.

Poslovnica bi se prostirala na 80m². Prostor ne bi trebalo konstrukcijski mijenjati jer je raspored u skladu s potrebama tako da dodatnih troškova osim troškova uređenja nebi bilo.

Stupanj infrastrukturne opremljenosti s odgovarajućim električnim, telefonskim i vodovodnim priključcima i kanalizacijskom mrežom je zadovoljavajući, a prostor je ujedno i dobro prometno povezan te pristupačan s javnim prijevozom grada Splita.

U gradu Zagrebu poslovnica bi bila smještena u Ilici, također u praznom prostoru koji se iznajmljuje. Poslovnica bi se prostirala na 86m², te bi se trebala konstrukcijski prilagoditi jer bi se trebalo omogućiti skladištenje u prostoru.

Stupanj infrastrukturne opremljenosti s odgovarajućim električnim, telefonskim i vodovodnim priključcima i kanalizacijskom mrežom je zadovoljavajući, a prostor je ujedno i dobro prometno povezan te pristupačan s javnim prijevozom grada Zagrebu.

4.1.2. Kapaciteti

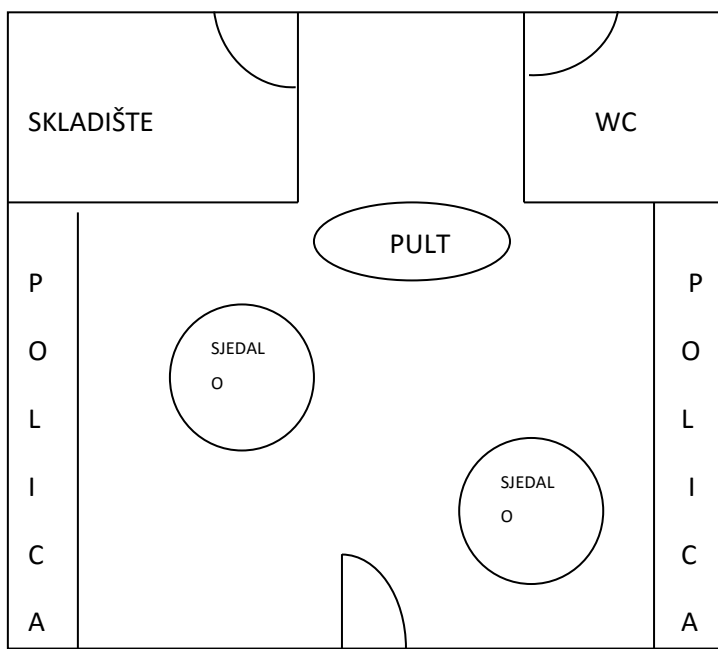
Prostor u gradu Splitu ima 80m² od čega 10m² zauzima wc te 20m² prostor za skladištenje potrebnih stvari.

Prostor u gradu zagrebu ima 86m² od čega 13m² zauzima wc, a prostor za skladištenje od minimalno 20m² trebao bi se naknadno izraditi u sklopu poslovnice.

4.1.3. Oprema i uređenje

Hi Shoes poslovnice biti će opremljene novom i suvremenom opremom i namještajem koja će doprinosti kvaliteti usluge i općem dojmu.

Prodavaonice Hi Shoes-a biti će moderno uređene. Raspored u prodavaonicama biti će isti u Splitu i u Zagrebu. Boje koje će se koristiti u dizajnu biti će svježje i umirujuće kako bi se kupcima pružila ugodna atmosfera. Prostor će biti obogaćen s nekoliko biljki i slika. Puštat će se moderna glazba te će se voditi računa o stalnoj urednosti i čistoći prodajnih prostora. Zaposlenici koji će raditi u prodavaonicama uvijek će biti prikladno obučeni te će svojom pojavom i profesionalnošću doprinosti stvaranju imidža poduzeća.



Slika 3: Uređenje prostora

Izvor: izrada autora

Tablica broj 5: Potrebna oprema i namještaj te trošak kupnje za jednu prodavaonicu

Redni broj	Opis	Količina (kom)	Jedinična cijena (kn)	Ukupno (kn)
1	Pult	1	1.500,00	1.500,00
2	Sjedalo	2	3.000,00	6.000,00
3	Polica	2	1.850,00	3.700,00
4	Klimatizacijski uređaj	1	7.000,00	7.000,00
5	Biljke	3	300,00	900,00
6	Slika 1	1	790,00	790,00
7	Slika 2	1	550,00	550,00
8	Slika 3	1	980,00	980,00
9	Slika 4	2	360,00	720,00
10	Slika 5	4	190,00	760,00
11	Kružno ogledalo	2	1.300,00	2.600,00
12	Veliko ogledalo	2	5.000,00	10.000,00
13	Računalo	1	6.000,00	6.000,00
	UKUPNO			41.500,00

Izvor: izrada autora

4.2. Zaposlenici

Ljudski resursi ključni su čimbenik poduzeća. O njihovom znanju, vještinama, stručnosti, pristupačnosti i ljubaznosti ovisi poslovanje cijelog poduzeća.

Organizaciji je važno da svaki njen novi zaposlenik u što kraćem roku počne kompetentno ispunjavati zahtjeve svog novog radnog mjesta. Da bi to uspio, zaposlenika treba sustavno upoznati s organizacijom, njenom vizijom, misijom i ciljevima, vrijednostima i standardima rada, procesima i procedurama, organizacijskom kulturom, ali i samim karakteristikama njegovog novog radnog mjesta, području ovlasti i odgovornosti te ciljevima i očekivanjima koje treba ispuniti.¹⁸

U poslovnica Hi Shoes-a biti će zaposleni mladi, kreativni ljudi, zaljubljenici u modu i dizajn koji će svojim izgledom i karizmom upotpunjavati imidž poduzeća.

Za prodavaonice Hi Shoes-a potrebno je zaposliti:

¹⁸ Novi zaposlenici [Internet] raspoloživo na: <http://www.ramiro.hr/novi-zaposlenici.aspx> [15.7.2016.]

- dizajnere – koji će se brinuti o dizajniranju cjelokupnih linija cipela i njihovoj proizvodnji
- prodavače u poslovnica – koji će se brinuti o kupcima i prodaji
- čistače – koji će se brinuti o čistoći poslovnica
- IT stručnjake – koji će se brinuti o sustavima i podizanju te održavanju vlastite web stranice

Tablica broj 6: Pregled radnih mjesta zaposlenih po stručnoj spremi

Redni broj	Radno mjesto zaposlenika	Stručna sprema	Broj zaposlenika potrebnih
1.	Dizajner	VSS	3
2.	Prodavač	SSS/VSS	4
3.	Čistač	SSS	2
4.	IT stručnjak	VSS	2
	UKUPNO		11

Izvor: izrada autora

Projekcija troškova plaća obuhvaća ukupno trošak neto plaće koje dobiva zaposlenik na svoj tekući račun te ostale doprinose iz plaće (mirovinsko I. stup 15%. i II. stup 5%) kao i doprinose na bruto plaću (doprinos za zapošljavanje, zdravstveno i ozljede na radu u ukupnoj visini izdatka od 17,2%) koju snosi poslodavac. Projekcija troškova radne snage je prikazana u sljedećoj tablici.

Tablica broj 7: Projekcija ukupnog troška plaće zaposlenika

Redni broj	Radno mjesto zaposlenika	Ukupan trošak bruto plaće po jednom zaposleniku (kn)	Broj zaposlenika	Ukupan trošak plaće (kn)
1.	Dizajner	6.500,00	2	13.000,00
2.	Prodavač	5.000,00	4	20.000,00
3.	Čistač	3.000,00	2	6.000,00
4.	IT stručnjak	7.000,00	2	14.000,00
	UKUPNO		10	53.000,00

Izvor: izrada autora

4.3. Zaštitne mjere

Obavljanje određenih poslova (profesija) odvija se u uvjetima koji nisu sigurni za zdravlje ljudi. Nažalost, tehnološki progres donosi sa sobom i niz sigurnosno-ekoloških problema. U tom smislu potrebno je provoditi zaštitu na radu i zaštitu okoliša primjenom zaštitih mjera i sredstava.¹⁹

U poslovnicama Hi Shoes-a treba održavati temperaturu zraka u prostorijama, provjeravati čistoću vode, čistoću opreme i sl.

Poslovnice će imati aparate za gašenje požara te senzore u slučaju požara koje će aktivirati dim, a oni će aktivirati alarm. Isto tako prostor će preko noći biti zaštićen sigurnosnim alarmom i video nadzorom.

4.4. Izvedba projekta

4.4.1. Financiranje

Pokretanje svakog pothvata zahtjeva financiranje. Financiranje se može vršiti vlastitim ili tuđim sredstvima, kao i u kombinaciji.

Za pokretanje ovog poslovnog pothvata uz vlastitu uštedevinu bilo bi potrebno imati i neke eksterne izvore financiranja s obzirom na visoke početne troškove ulaganja. Zbog toga će se trebati uzeti kredit iz banke.

Za otvaranje i upis društva u Trgovački Sud u Splitu bi se potrošilo 20.000,00 za temeljni kapital i ostalih troškova upisa u visini od 5.000,00.

U projekt otvaranja fitness centra bi se uložilo 25.000,00 vlastitih sredstava za otvaranje i registraciju poduzeća, kao i neke manje troškove, a ostatak početnog ulaganja bi se financirao iz eksternih izvora, odnosno kredita od banke u iznosu od 200.000,00 kn.

Procjena iznosa početnih troškova prikazana je u tablici broj 9.

¹⁹ D.Grubišić, S.Goić, D.Kružić, D.Dragić, I.Lozić, D.Bakotić, I.Pavić (2008): Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Ekonomski fakultet Split, str.104.

Tablica broj 8: Procjena iznosa početnih troškova

Početni troškovi	Cijena (kn)
Registracija poduzeća i temeljni kapital	50.000,00
Sklapanje ugovora s radnicima za renovaciju dijela prostora	20.000,00
Kupnja opreme i uređenje	41.500,00
Marketinški troškovi	17.000,00
UKUPNI POČETNI TROŠKOVI	128.500,00

Izvor: izrada autora

Tekući troškovi na godišnjoj bazi obuhvaćaju trošak električne energije i vode, troškove najma prostora te troškove plaća zaposlenicima u ukupnom godišnjem procijenjenom iznosu od 191.392,00 kn.

U tablici 10, prikazana je projekcija rashoda poduzeća „Hi Shoes“.

Tablica broj 9: Projekcija rashoda

Vrsta rashoda	Vremensko razdoblje poslovanja					Ukupno
	1. godina	2. godina	3. godina	4. godina	5. godina	
Mjesečne režije	4.000,00	4.600,00	5.198,00	5.665,82	6.232,40	25.696,22
Poslovni najam	5.000,00	5.750,00	6.491,65	7.075,90	7.783,49	32.101,04
Promocija	2.500,00	2.875,00	3.248,75	3.541,14	3.895,25	16.060,14
Bruto plaće	53.000,00	60.950,00	68.873,50	75.072,12	82.579,33	340.474095
Internet	600,00	690,00	779,70	849,87	934,86	3.854,43
Otplata anuiteta kredita	157.534,68	52.511,56	-	-	-	210.046,24
Kamate na kredit	9.290,40	755,88	-	-	-	10.046,28
Ukupno	231.924,08	128.132,44	84.591,60	92.204,85	101.425,33	638.279,30

Izvor: izrada autora

Rashodi su u tablici projicirani kroz vremensko razdoblje poslovanja od pet godina. Kako bi se ostvarile više razine rasta prihoda ponekad je potrebno rashode povećati za veće postotke od samog postotka rasta prihoda. Tako se u drugoj godini poslovanja očekuje rast rashoda od 13%. Kroz treću i četvrtu godinu očekuje se smanjenje rasta razina rashoda. U trećoj godini očekuje se razina od 10% rasta rashoda, koja bi se u četvrtoj godini poslovanja trebala spustiti na razinu od 9%. Ponovni rast rashoda očekuje se u petoj godini poslovanja, kada se procjenjuje da će se rashodi povećati za 10%.

Na temelju utvrđenih cjenika i kapaciteta radi se projekcija prihoda kroz razdoblje od pet godina te je ona prikazana u tablici broj 11.

Tablica broj 10: Projekcija prihoda

Proizvod	Vremensko razdoblje poslovanja					Ukupno
	1. godina	2. godina	3. godina	4. godina	5. godina	
CIPELE						
Golden	462.000,00	485.100,00	533.610,00	549.618,30	577.099,22	2.607.427,52
Silver	419.832,00	440.823,00	484.905,30	499.452,00	524.425,08	2.369.437,38
Bronze	366.984,00	385.333,20	423.866,52	436.582,52	458.411,64	2.071.177,88
POTPETICE						
Maxi	79.056,00	83.008,80	91.309,68	94.048,97	98.751,42	446.174,87
Midi	102.372,00	107.490,60	118.239,66	121.786,85	127.876,19	577.765,30
Mini	31.500,00	33.075,00	36.382,50	37.473,98	39.347,67	177.779,15
Ukupno	1.461.744,00	1.534.830,00	1.688.313,66	1.738.962,62	1.825.911,22	8.249.762,10

Izvor: izrada autora

Prihodi su u tablici projicirani kroz vremensko razdoblje od pet godina. U tom vremenskom razdoblju očekuje se stani rast prihoda. Kroz drugu godinu predviđen je rast prihoda od 10% na temelju očekivanog rasta BDP-a i same kupovne moći stanovništva kao i proširenju asortimana. U trećoj godini očekuje se nešto manji rast, od 5%, na temelju očekivanog stagniranja BDP-a i početka stvaranja konkurencije. Smanjenje rasta na razinu od 3% predviđeno je u četvrtoj godini poslovanja na temelju nastavka rasta konkurencije i njihova jačanja kao i moguće zasićenosti tržišta, dok se u petoj godini očekuje ponovni rast na razinu od 5% uslijed uvođenja popratnih usluga (poput servisiranja), ali i širenja na regionalno tržište.

U tablici broj 12 projicira se račun dobit i gubitka na osnovu prethodnih projekcija prihoda i rashoda.

Tablica broj 11: Projekcija računa dobiti i gubitka

Stavke	Vremensko razdoblje poslovanja					Ukupno
	1. godina	2. godina	3. godina	4. godina	5. godina	
UKUPNI PRIHOD	1.461.744,00	1.534.830,00	1.688.313,66	1.738.962,62	1.825.911,22	8.249.762,10
UKUPNI RASHODI	231.924,08	128.132,44	84.591,60	92.204,85	101.425,33	638.279,30
UKUPNA DOBIT/GUBITAK	1.229.819,92	1.406.697,56	1.603.722,06	1.646.757,77	1.724.485,89	7.611.482,80
PDV (20%)	245.963,98	281.339,51	320.744,41	329.351,55	344.897,18	1.522.296,56
ČISTA DOBIT/GUBITAK	983.855,94	1.125.358,05	1.282.977,59	1.317.406,22	1.379.588,71	6.139.186,24

Izvor: izrada autora

Projekcija računa dobiti i gubitka radi se kroz vremensko razdoblje poslovanja od pet godina.

Kroz projiciranih pet godina poslovanja očekuje se konstantno ostvarivanje dobiti. Također očekuje se da dobit konstantno raste iz godine u godinu, u različitim postotcima.

Nakon razdoblja od pet godina trebala bi se ostvariti čista dobit u iznosu od 6.139.186,00 kn.

4.4.2. Akvizicijsko razdoblje

Akvizicijsko razdoblje poduzeća Hi Shoes obuhvaća sljedeće aktivnosti:

1. Prikupljanje financijskih sredstava (internih i eksternih)
2. Izrada potrebne dokumentacije i obavljanje svih pravnih i administrativnih poslova
3. Dobivanje kredita
4. Radovi na poslovnom prostoru (promjene, uređenje i opremanje)
5. Zapošljavanje radnika

Tablica broj 12: Akvizicijsko razdoblje

Opis aktivnosti	Mjeseci											
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Prikupljanje financijskih sredstava	X											
Izrada potrebne dokumentacije i obavljanje svih pravnih i administrativnih poslova	X	X										
Dobivanje kredita		X	X									
Radovi na poslovnom prostoru			X	X	X							
Zapošljavanje radnika					X							

Izvor: izrada autora

4.4.3. Plan otplate kredita

Za potrebe pokretanja novog poslovnog pothvata podignut je kredit od 200.000,00 kn. Kredit će se vraćati jednakim anuitetima, uz godišnju kamatnu stopu od 6,99%. Za otplatu ovog kredita potrebno je 16 mjeseci.

Iz tablice je vidljiv cjelokupan plan otplate kredita kroz 16 mjeseci.

Tablica broj 13: Plan otplate kredita

Iznos kredita: 200.000,00	Godišnja kamatna stopa: 6,99	Broj anuiteta: 16	Učestalost otplate: mjesečno		
Br.	Stanje kredita (ostatak duga)	Otplata glavnice u jednakim ratama	Otplata kamate	Iznos anuiteta	Iznos otplaćenog kredita
1	200.000,00	11.962,89	1.165,00	13.127,89	11.962,89
2	188.037,11	12.032,58	1.095,32	13.127,89	23.995,47
3	176.004,53	12.102,67	1.025,23	13.127,89	36.098,13
4	163.901,87	12.173,16	954,73	13.127,89	48.271,30
5	151.728,70	12.244,07	883,82	13.127,89	60.515,37
6	139.484,63	12.315,39	812,50	13.127,89	72.830,76
7	127.169,24	12.387,13	740,76	13.127,89	85.217,89
8	114.782,70	12.459,29	668,61	13.127,89	97.677,18
9	102.322,82	12.531,86	596,03	13.127,89	110.209,04
10	89.790,96	12.604,86	523,03	13.127,89	122.813,90
11	77.186,10	12.678,28	449,61	13.127,89	135.492,18
12	64.507,82	12.752,13	375,76	13.127,89	148.244,31
13	51.755,69	12.826,41	301,48	13.127,89	161.070,73
14	38.929,27	12.901,13	226,76	13.127,89	173.971,86
15	26.028,14	12.976,28	151,61	13.127,89	186.948,14
16	13.051,86	13.051,86	76,03	13.127,89	200.000,00
			10.046,27	210.046,27	

Izvor: izrada autora

4.4.4. Projekcija amortizacije

U sljedećoj tablici prikazana je projekcija amortizacije²⁰ uredske opreme u poslovnici po godišnjoj stopi od 25%, te računalne opreme i programa također po godišnjoj stopi od 50%.

Tablica broj 15: Projekcija amortizacije za uredsku i računalnu opremu u dvije prodavaonice

Amortizacija	Ukupna nabavna vrijednost (kn)	Godišnja stopa amortizacije (%)	Godišnji iznos amortizacije (kn)
Uredska oprema	71.000,00	25%	17.750,00
Računalna oprema i programi	12.000,00	25%	3.000,00
UKUPNO			20.750,00

Izvor: izrada autora

²⁰ Amortizacija je Postupak otpisivanja vrijednosti nematerijalne imovine tijekom njezina upotrebnog vijeka (useful life). Neke vrste nematerijalne imovine, tj. one neodređenoga upotrebnog vijeka (goodwill), mogu biti neotpisive. Nematerijalna imovina (intangible property) kao što su patenti (patent), zaštitni znakovi (trade mark) i autorska prava (copyright) mogu ipak biti otpisiva. Smanjenje vrijednosti materijalne imovine (tangible property) računa se za amortizacijski odbitak (depreciation deductions) i u slučaju prirodnih izvora (natural resources) odobrava se olakšica na temelju iscrpljenja (depletion allowances). [Internet] raspoloživo na: <http://www.moj-bankar.hr/Kazalo/A/Amortizacija> [15.7.2016.]

5. ZAKLJUČAK

Na temelju izrađenog poslovnog plana za poduzeće Hi Shoes došlo se do zaključka da bi bilo isplativo otvoriti poslovnice i prodavati inovativan proizvod.

Kao najveća prednost Hi Shoes-a pred konkurencijom svakako se nameće inovativnost, jednostavnost i kvaliteta proizvoda, te profesionalni, stručni i ljubazni zaposlenici. Lokacije u centru gradova svakako su plus i omogućit će dostizanje projiciranih mjesečnih i godišnjih prihoda od prodaje proizvoda. Viši troškovi promocije također će uvelike doprinijeti dostizanju ciljeva te će omogućiti stvaranje željenog imidža poduzeća.

Plan se pokazao opravdanim te se pretpostavlja na temelju projiciranih prihoda i rashoda da bi se kroz razdoblje od pet godina trebala ostvarivati dobit, koja bi iz godine u godinu rasla po različitim stopama. Ukupna dobit nakon razdoblja od pet godina trebala bi biti na razini od 6.139.186,24 kn.

LITERATURA

1. Buble, M. (2006): Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb
2. Grubišić, D.; Goić, S.; Kružić, D.; Dragnić, D.; Lozić, I.; Bakotić, D.; Pavić, I. (2008): Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Ekonomski fakultet Split, Split
3. Planiranje [Internet] raspoloživo na:
<http://www.pfst.unist.hr/uploads/4%20Planiranje.pdf> [03.07.2016.]
4. Poslovno planiranje [Internet] raspoloživo na: <http://www.cpa.hr/hr/poslovno-planiranje/> [03.07.2016.]
5. Analiza djelatnosti i konkurencije [Internet] raspoloživo na:
http://www.efos.unios.hr/arhiva/dokumenti/PPP2_P8_Analiza%20djelatnosti_konkurencije.pdf [07.07.2016.]
6. Cijena [Internet] raspoloživo na: <https://hr.wikipedia.org/wiki/Cijena> [14.7.2016.]
7. Promocija [Internet] raspoloživo na: <http://www.elementa-komunikacije.hr/prodaja-promocija/promocija> [14.7.2016.]
8. Novi zaposlenici [Internet] raspoloživo na: <http://www.ramiro.hr/novi-zaposlenici.aspx> [15.7.2016.]
9. Amortizacija [Internet] raspoloživo na:
<http://www.moj-bankar.hr/Kazalo/A/Amortizacija> [15.7.2016.]

GRAFIČKI PRILOZI

Slike

Slika 1. Porterov model konkurentskih snaga	11
Slika 2. Procjena privlačnosti grane pomoću modela „Pet snaga“	11
Slika 3. Uređenje prostora	23

Tablice

Tablica broj 1: SWOT analiza poduzeća Hi Shoes	15
Tablica broj 2: Cjenik cipela Hi Shoes.....	18
Tablica broj 3: Cjenik potpetica Hi Shoes.....	18
Tablica broj 4: Troškovi promocije.....	20
Tablica broj 5: Potrebna oprema i namještaj te trošak kupnje za jednu prodavaonicu ..	24
Tablica broj 6: Pregled radnih mjesta zaposlenih po stručnoj spremi.....	25
Tablica broj 7: Projekcija ukupnog troška plaće zaposlenika	25
Tablica broj 8: Procjena iznosa početnih troškova.....	27
Tablica broj 9: Projekcija rashoda.....	27
Tablica broj 10: Projekcija prihoda.....	28
Tablica broj 11: Projekcija računa dobiti i gubitka	29
Tablica broj 12: Akvizicijsko razdoblje	30
Tablica broj 13: Plan otplate kredita	31
Tablica broj 14: Projekcija amortizacije za uredsku i računalnu opremu u dvije prodavaonice	31

SAŽETAK

Poslovni plan (biznis plan) je dokument koji sadrži sve osnovne elemente koji su od značaja za osnivanje i poslovanje novog ili postojećeg poslovnog pothvata. On pruža realan plan poslovnog pothvata i prikazuje očekivane rezultate. Zbog toga prije upuštanja u novi poslovni pothvat sve treba započeti poslovnim planom.

Uz poslovni plan poduzetnici imaju mogućnost uvijek biti korak ispred i unaprijed pronalaziti rješenja za moguće probleme. Dobar poslovni plan pružit će umanjenje rizik ulaganja i povećati izgleda za uspjeh.

Na tržištu je potrebno pronaći pravu *poslovnu priliku* i pronaći način kako se razlikovati od stotine drugih na tržištu. U slučaju ovog poslovnog pothvata to su inovativne cipele sa izmjenjivim potpeticama koje imaju potencijal promijeniti svijet žena kakva poznajemo danas.

Kroz ovaj rad prikazao se sažeti poslovni plan kojem je cilj bio istražiti isplativost i opravdanost ulaganja na primjer prodaje inovativne ženske obuće s izmjenjivim potpeticama. U radu su prikazan tržišni te tehničko-tehnološki aspekt razvoja ovog novog poslovnog pothvata. Prikazane su projekcije procjene prihoda od poslovanja i troškova. U obzir je uzeta i nabava dugotrajne imovine, amortizacija te plan otplate kredita koji je uzet radi financiranja pothvata. Kroz sažeti poslovni plan došlo se do zaključka da je *poslovni pothvat* otvaranja inovativnog poduzeća Hi Shoes opravdan te bi se moglo krenuti u posao.

Key words: poslovni plan, tržišna prilika, poslovni pothvat.

SUMMARY

Business plan is a document that contains all the basic elements that are vital for starting a company and managing the new or existing venture. It gives a real plan of a business venture and represents expected results. This is the reason why starting a new venture should begin with a business plan.

Having a business plan gives entrepreneurs the possibility of being one step ahead and finding solutions for possible difficulties. Business plan offers reduction of an investment risks and increases a chances for success.

On the market is necessary to find a good opportunity and find the way how to be different from all the other competitors on the market. In case of this venture, it's sale of innovative shoes with exchangeable heels which has a potential of changing a women world.

Concise business plan, whose purpose was explore profitability and validity of investment on the example of innovative women shoes with exchangeable heels, was throughout this thesis. Projections of operations income and costs were enlisted. It was taken into a consideration acquisition of fixed assets, amortization and credit payment plan taken for venture financing. Throughout concise business plan, conclusion was made – business venture is valid and venture should be successful.

Key words: business plan, opportunity, business venture