

Poslovni plan otvaranja agencije za računovodstvene i financijske usluge „Registrar“

Grgurović Frakin, Nina

Master's thesis / Diplomski rad

2023

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zadar / Sveučilište u Zadru**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:162:174960>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-10**



Sveučilište u Zadru
Universitas Studiorum
Jadertina | 1396 | 2002 |

Repository / Repozitorij:

[University of Zadar Institutional Repository](#)



Sveučilište u Zadru

Odjel za turizam i komunikacijske znanosti
Diplomski studij Poduzetništvo u kulturi i turizmu

Nina Grgurović Frakin

**Poslovni plan otvaranja agencije za računovodstvene
i financijske usluge „Registrar”**

Diplomski rad

Zadar, 2023

Sveučilište u Zadru

Odjel za turizam i komunikacijske znanosti
Diplomski studij Poduzetništvo u kulturi i turizmu

Poslovni plan otvaranja agencije za računovodstvene i financijske usluge „Registrar”

Diplomski rad

Student/ica:

Nina Grgurović Frakin

Mentor/ica:

Doc. dr. sc. Tomislav Klarin

Zadar, 2023



Izjava o akademskoj čestitosti

Ja, **Nina Grgurović Frakin**, ovime izjavljujem da je moj **diplomski** rad pod naslovom **Poslovni plan otvaranja agencije za računovodstvene i financijske usluge „Registrar“** rezultat mojega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na izvore i radove navedene u bilješkama i popisu literature. Ni jedan dio mojega rada nije napisan na nedopušten način, odnosno nije prepisan iz necitiranih radova i ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem da ni jedan dio ovoga rada nije iskorišten u kojem drugom radu pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj, obrazovnoj ili inoj ustanovi.

Sadržaj mojega rada u potpunosti odgovara sadržaju obranjenoga i nakon obrane uređenoga rada.

Zadar, 2023

SADRŽAJ

1. UVOD	1
1.1. Problem i predmet istraživanja	2
1.2. Ciljevi istraživanja	3
1.3. Istraživačko pitanje	3
1.4. Korištene znanstvene metode	3
1.5. Struktura rada	4
2. POLAZIŠTE PODUZETNIČKOG POTHVATA	6
2.1. Nastanak poduzetničke ideje	6
2.2. Vizija i zadaća poduzetničkog pothvata	6
2.3. Predmet poslovanja	7
3. ANALIZA TRŽIŠTA I TRŽIŠNA OPRAVDANOST PODUZETNIČKOG POTHVATA	11
3.1. Funkcija računovodstva u poslovanju poduzeća	11
3.1.1. Razvoj i pojam računovodstva	11
3.1.2. Struktura računovodstva	14
3.1.3. Računovodstveni sustavi u Hrvatskoj	16
3.1.4. Računovodstvo u velikim, srednjim, malim i mikro poduzećima	17
3.1.5. Outsourcing računovodstvenih usluga	19
3.1.6. Računovodstvo i računovodstvena profesija u budućnosti	21
3.2. Tržište prodaje računovodstvenih i financijskih usluga	23
3.3. Tržište konkurencije	26
4. TEHNIČKO TEHNOLOŠKA I FINACIJSKA ANALIZA PROJEKTA	32
4.1. Tehničko-tehnološka analiza poslovanja	32
4.1.2. Analiza potrebnih kadrova	32
4.1.3. Izračun godišnjih bruto plaća	33
4.2. Financijska priprema	34
4.2.1. Ulaganja u osnovna i obrtna sredstva	34
4.2.2. Marketing	40
4.2.3. Društveni utjecaj projekta	42
4.2.4. Troškovi poslovanja i proračun amortizacije	42
4.2.5. Izvori financiranja i obveze	45
4.2.6. Kalkulacija cijena	47
4.2.7. Formiranje ukupnog prihoda	52
4.2.8. Račun dobiti i gubitka	54

5. OCJENA UČINKOVITOSTI PROJEKTA	56
5.1. Pokazatelji učinkovitosti	56
5.2. Pokazatelji ekonomičnosti	59
5.3. Pokazatelji profitabilnosti	59
5.4. Pokazatelji zaduženosti	61
5.5. Pokazatelji iz financijskog i ekonomskog tijeka	62
6. ZAKLJUČAK	68
SAŽETAK	70
SUMMARY	72
POPIS LITERATURE	74
POPIS TABLICA	80
POPIS ILUSTRACIJA	81
ŽIVOTOPIS PODUZETNICE	82

1. UVOD

Osnovna funkcija upravljanja, kao i najbitnija zadaća (menadžera) za učinkovito djelovanje, je planiranje kako ostvariti poduzetničke ciljeve. Poslovni plan se može promatrati kao skup pojedinih planova rashoda i prihoda u određenim područjima, a primorava poduzetnika da kompletno poslovanje prvo "stvori" na papiru. Priprema poslovnog plana prisiljava poduzetnika da isplanira što i kako sve treba učiniti, a kao finalni dokument služi kreditorima i ulagateljima za donošenje odluke o financiranju ili nefinanciranju pothvata (Proklin i Proklin, 2007).

Problemi tržišta rada u Hrvatskoj kao što su visoka stopa nezaposlenosti općenito, ali posebice nezaposlenost mladih i žena, kao i kvaliteta potencijalnih radnih mjesta (Matković, 2008), pretjerano oslanjanje na turizam kao glavni generator radnih mjesta te izrazita sezonalnost turizma u Zadru stvaraju vrlo otežan put do zaposlenja. Kako navodi Clark (2022) Hrvatska je početkom 2022. godine imala stopu nezaposlenosti od 6,6%, što ju je činilo 9. državom po najvećoj stopi nezaposlenosti u Europskoj uniji. Prema Kružiću (2007), poduzetništvo i poduzetnik su pokretači razvoja ekonomije, a poduzetnička aktivnost generira nove poslovne pothvate, otvara nova radna mjesta, obnavlja nacionalnu ekonomiju "svježom krv", pruža vitalnost, inovativnost proizvoda i usluga, te tako povećava šanse za opći napredak društva-kulturni i socijalni.

Tradicionalni motiv za samostalno pokretanje posla kod žena je nužda: otkaz na prethodnom radnom mjestu, dugotrajna nezaposlenost, nezadovoljstvo poslovima koji se nude, niska plaća, loši radni uvjeti (Matić i suradnici, 2017), ali i želja za usklađenjem obiteljskog i profesionalnog života kroz fleksibilnija radna mjesta (Stilin, 2016). Samozapošljavanje u obliku pokretanja obiteljskog poduzeća za pružanje računovodstvenih i financijskih usluga nudi izvrsnu priliku za ostvarenje dugoročnog, kvalitetnog i fleksibilnog zaposlenja za mlade (žene). Pokretanje vlastitog posla pruža ženama priliku da pokažu svoje radne i profesionalne sposobnosti, lakše upravljaju vlastitim rasporedom prvenstveno zbog lakšeg usklađivanja obiteljskog života i profesionalnog te priliku za uživanje u financijskim nagradama povezanim s vlasništvom nad poslovanjem.

Računovodstvo predstavlja vrlo specifično znanje, a već brojna računovodstvena pravila postaju sve kompleksnija i često se mijenjaju. Mnogi poduzetnici nemaju dovoljno razvijenu financijsku pismenost ni dovoljno vremena da bi se bavili računovodstvenim poslovima, ali su oni neizostavan dio poslovanja bilo kojeg poduzeća. Dok je za veća poduzeća karakteristično da imaju vlastite knjigovođe, računovođe, financijske menadžere, kontrolore i sl., manja

poduzeća nemaju iste potrebe, a također im je to previsok trošak. Zato se odlučuju za outsourcing računovodstvenih usluga, odnosno koriste usluge privatnih računovodstvenih servisa, koji nude razne usluge s obzirom na potrebe kupaca po prihvatljivoj cijeni (Liović i suradnici, 2017).

Prema podacima koje je objavila Fina, u Hrvatskoj je 2020. poslovalo skoro 140 tisuća poduzetnika, od kojih su 9% bili mali poduzetnici, a 90% mikro poduzetnici. Mali i mikro poduzetnici su zapošljavali oko 500 tisuća ljudi, više od 50% ukupne radne snage zaposlene u poslovnim subjektima.

Kako bi ovom sektoru bio olakšan rast, Europski strukturni i investicijski fondovi provode financiranje aktivnosti koje mogu pomoći njegovom rastu i razvoju, međutim, provedba projekata ne ostvaruje očekivane rezultate. Naime, izvješće Svjetskog gospodarskog foruma pokazuje kako je Hrvatska 2019. godine zauzela tek 63. mjesto od 141 promatranih zemalja. Iako postoje brojni čimbenici koji utječu na uspjeh bilo kojeg projekta, vremenski okvir, proračun i kvaliteta samog projekta su jedni od najbitnijih (Delić i Dumančić, 2021), stoga bi brojnim poduzetnicima koji planiraju ostvariti pravo na korištenje sredstava koja osiguravaju EU fondovi dobro došla stručna pomoć u svim fazama procesa.

Iako je broj računovodstvenih servisa na konkurentskom području Zadarske županije velik, prilikom pregledavanja dostupnih podataka na službenim stranicama poduzeća koja nude računovodstvene i financijske usluge, zamjetan je nedostatak poduzeća koja nude i ostale financijske usluge, posebice nedostatak poduzeća koja nude kombinaciju usluga računovodstva, poslovnog savjetovanja, poslovnog planiranja i izrade ili pomoći pri prijavljivanju za EU projekte.

Agencija za računovodstvene i financijske usluge "Registrar" bi u tom pogledu bila unikatno poduzeće na području Zadarske županije, nudeći računovodstvene usluge te porezno i poslovno savjetovanje, kao i usluge pisanja i prijave na natječaj EU projekata na jednom mjestu.

1.1. Problem i predmet istraživanja

Uzimajući u obzir potrebe tržišta rada i tržišta pružanja računovodstvenih i financijskih usluga, **problem** ovog rada proizlazi iz temeljnog istraživačkog pitanja: je li otvaranje poduzeća koje se bavi računovodstvenim i financijskim uslugama tržišno i financijski opravdano. **Predmet** diplomskog rada je istražiti i analizirati tržište te mogućnosti i ograničenja poslovanja poduzeća, odnosno analizirati sve moguće troškove i prihode, te u konačnici procijeniti isplati li se otvoriti ovakvo poduzeće na odabranom tržištu.

1.2. Ciljevi istraživanja

Cingula (2001) navodi kako je svrha izrade poslovnog plana omogućavanje realnog prikaza poduzetničkog pothvata i njegovih očekivanih rezultata i to samom poduzetniku, ali i onim drugim strankama koje bi mogle biti uključene u pothvat. Svaki poduzetnik pri sastavljanju poslovnog plana teži za postizanjem poslovnog uspjeha, a kako bi se postigao uspjeh, potrebno je istražiti brojne stavke poslovanja, stoga su u ovom radu ciljevi istraživanja:

1. Utvrditi potencijal i konkurentnost poduzetničkog pothvata na tržištu;
2. Utvrditi prihode i rashode poslovanja za petogodišnje razdoblje poslovanja;
3. Ocijeniti učinkovitost i opravdanost poduzetničkog pothvata.

1.3. Istraživačko pitanje

Istraživačka pitanja omogućavaju ostvarivanje ciljeva rada, stoga je istraživačko pitanje ovog diplomskog rada:

Je li isplativo otvaranje poduzeća za računovodstvene i financijske usluge na odabranom tržištu?

1.4. Korištene znanstvene metode

Pri pisanju ovog rada koristit će se relevantna literatura iz područja poduzetništva te računovodstva i financija. Korištene metode istraživanja u ovom radu su: induktivna i deduktivna metoda, metode analize i sinteze, metoda deskripcije, metoda kompilacije, tehničko-tehnološka analiza koja će prikazati strukturu potrebnih ulaganja u poduzeće i potrebne radne snage te financijska analiza koja će prikazati troškove poslovanja, kalkulaciju cijena, izvore financiranja pothvata i konačno račun dobiti i gubitka.

1.5. Struktura rada

Prvo poglavlje rada je "UVOD" u kojem će se predstaviti problem i predmet istraživanja, njegovi ciljevi, postavljeno istraživačko pitanje, koje su znanstvene metode korištene tijekom provedbe istraživanja te struktura rada u kojoj će se ukratko objasniti svako poglavlje rada.

Drugo poglavlje rada pod nazivom "POLAZIŠTE PODUZETNIČKOG POTHVATA" će dati uvid u nastanak poduzetničke ideje, koja je vizija poduzetnice za poduzeće i njegova zadaća te detaljnije pojasniti predmet poslovanja (oblik poslovanja, vlasništvo, nasljeđivanje poduzeća, usluge koje će pružati).

Treće poglavlje "ANALIZA TRŽIŠTA I TRŽIŠNA OPRAVDANOST PODUZETNIČKOG POTHVATA" stavlja poslovanje poduzeća u širi kontekst te proučava funkciju računovodstva u poduzećima, tržište prodaje, odnosno potražnju za uslugama koje će poduzeće pružati, iznijet će se argumenti opravdanosti postojanja poduzeća na tržištu, a to su slabo razvijena financijska pismenost hrvatskih poduzetnika, velik broj mikro i malih poduzeća koja nemaju zaposlene vlastite računovođe već tu uslugu outsource-aju (koriste usluge vanjskih poduzeća), sve brojnija i složenija računovodstvena pravila, česte izmjene zakona itd. Tržište konkurencije se analizira u svrhu stjecanja uvida u prostornu rasprostranjenost konkurencije, obujam usluga koje pružaju, njihove cijene te smjer u kojem se kreću u smislu razvijanja poslovanja, a naglasit će se po čemu će se poduzeće „Registrator“ razlikovati od svoje konkurencije.

Četvrto poglavlje "TEHNIČKO TEHNOLOŠKA I FINANCIJSKA ANALIZA PROJEKTA" se odnosi na poslovni plan otvaranja poduzeća, a dijeli se na dva potpoglavlja: "tehničko tehnološka analiza poslovanja" i "Financijska priprema". U potpoglavlju "Tehničko-tehnološka analiza poslovanja" će se proučavati potrebni kadrovi u poslovanju te izračun njihovih godišnjih plaća koji će za poduzeće predstavljati i najveći trošak. U potpoglavlju "Financijska priprema" će biti prikazana investicija u osnovna i obrtna sredstva, marketing poduzeća kojim će se prikazati marketinški oblici i kanali koji se planiraju koristiti, društveni utjecaj projekta koji će prikazati utjecaj poduzeća na okolinu u kojoj posluje što je za suvremene standarde jako bitno s obzirom na to da društvo obraća pažnju na koristi koje zajednica ima od poslovanja poduzeća, svi troškovi poslovanja i proračun amortizacije opreme, izvori financiranja i obveze poduzeća, kalkulacija prodajne cijene usluga koja se temelji na troškovima poduzeća i usporedbi cijena konkurencije, formiranje ukupnog prihoda poslovanja te na kraju račun dobiti i gubitka koji prikazuje sve rashode i prihode koje će poduzeće ostvariti.

U petom poglavlju "OCJENA UČINKOVITOSTI PROJEKTA" će na temelju svega biti donesena ocjena učinkovitosti poslovanja koristeći pokazatelje profitabilnosti, učinkovitosti, ekonomičnosti, zaduženosti te pokazatelje iz financijskog i ekonomskog tijeka.

Poglavlje "ZAKLJUČAK" će prikazati odgovor na postavljeno istraživačko pitanje, odnosno dat će odgovor na pitanje je li isplativo otvaranje poduzeća za računovodstvene i financijske usluge na području grada Zadra?

"SAŽETAK" rada na hrvatskom i engleskom jeziku će prikazati cijeli rad u sažetom obliku s najbitnijim informacijama, a posljednja poglavlja rada su "POPIS LITERATURE", "POPIS TABLICA", "POPIS ILUSTRACIJA" te "ŽIVOTOPIS PODUZETNICE".

2. POLAZIŠTE PODUZETNIČKOG POTHVATA

U ovom poglavlju se analizira kako je ova poduzetnička ideja nastala, koja je vizija i zadaća poduzetničke ideje, predmet poslovanja te postupak otvaranja jednog društva s ograničenom odgovornošću.

2.1. Nastanak poduzetničke ideje

Problemi tržišta rada u Hrvatskoj kao što su visoka stopa nezaposlenosti, pretjerano oslanjanje na turizam kao glavni generator radnih mjesta te izrazita sezonalnost turizma u Zadru stvaraju vrlo otežan put do zaposlenja. Clark (2022) navodi kako je Hrvatska početkom 2022. godine imala stopu nezaposlenosti od 6,6%, što ju je činilo 9. državom po najvećoj stopi nezaposlenosti u Europskoj uniji. Kako navode Matić i suradnici (2017), tradicionalni motiv za pokretanjem biznisa kod žena je nužda (otkaz na prethodnom radnom mjestu, dugotrajna nezaposlenost, nezadovoljstvo s poslovima koji se nude, niska plaća, loši radni uvjeti). Tako se i ovdje stvorila ideja za otvaranjem agencije za pružanje računovodstvenih i financijskih usluga prvenstveno iz vlastite želje za ostvarenjem dugoročnog zaposlenja. Poduzetnica je pokazivala interes za računovodstvo još od srednje škole, kada se prvi put susrela s njim, međutim, tada nije odlučila slijediti taj interes, već je prednost dala nekim drugima. Nakon desetak godina, slušajući o poslu računovođe i gledajući članove svoje obitelji koji se bave tim poslom te vlastitim iskustvom radeći u računovodstvenom servisu, poduzetnica je došla do zaključka kako bi posao u računovodstvu bio dobar izbor za nju, a to što ima i poslovnu partnericu u bliskoj obitelji koja je može naučiti svemu što zna u toj struci je svakako bio veliki plus.

2.2. Vizija i zadaća poduzetničkog pothvata

Vizija je stvoriti poduzeće za računovodstvene i financijske usluge koje će svojim klijentima pružiti svu potrebnu pažnju i zadovoljiti sve njihove računovodstvene potrebe, koje će se kasnije proširiti u poduzeće koje će nuditi sveobuhvatne usluge računovodstvenog i financijskog savjetovanja te pomoći pri prijavljivanju na EU projekte i pisanje prijave za natječaje za EU projekte, a sve uz najviše standarde kvalitete i predanost pravodobnoj i zadovoljavajućoj usluzi korisnicima.

Većina računovodstvenih servisa i poduzeća koja se bave financijskim savjetovanjem ima dosta velik broj klijenata, što naravno utječe na kvalitetu usluge koja im se pruža. U ovom poduzeću

to neće biti slučaj jer će se broj klijenata održavati na maksimalno deset po zaposleniku, što zaposlenicima omogućuje dovoljno vremena za posvećivanje svakom individualnom klijentu. Zadaća ovog poduzetničkog pothvata je ostvarenje dugoročnog i zadovoljavajućeg zaposlenja za poduzetnicu kao zaposlenicu u poduzeću.

S obzirom na to da glavni cilj nije ostvarivanje što većeg profita, već ostvarenje dugoročnog zaposlenja, klijenti koji budu korisnici usluga ovog poduzeća neće biti samo kap u moru klijenata, već će svima biti posvećena potrebna količina pažnje kako bi se ostvarilo zadovoljenje njihovih očekivanja i pouzdanost u kvalitetno obavljanje potrebnih poslova. Broj klijenata se planira održavati na deset klijenata po svakom zaposleniku, što omogućava dovoljno vremena da se svaki zaposlenik posveti svojim klijentima kvalitetno. To je naravno okvirna brojka, jer se klijenti mogu uvelike razlikovati po svojim potrebama i time količini pažnje koju im je potrebno posvetiti. Iako poduzeće planira širiti svoje poslovanje u vidu pružanja drugih usluga u četvrtoj godini poslovanja, računovodstvo će i dalje biti osnovna i najvažnija usluga.

Početak samog poslovanja bi se odvijao u nekoliko faza:

Prva faza se odnosi na rješavanje papirologije, tj. otvaranje d.o.o.-a pri nadležnim tijelima.

Druga faza pothvata obuhvaćala bi rješavanje pitanja prostora obavljanja djelatnosti poduzeća i nabavku sve potrebne opreme. Poduzeće bi poslovalo u prizemlju obiteljske kuće direktorice i poduzetnice.

Potrebna oprema obuhvaća nabavku namještaja: stol, stolice, ormari za registre, dvosjed i fotelja; sitnog inventara: olovke, kemijske, papir, fascikle, registri, i sl.; te računalna oprema: kompjutori, pisaiči, skeneri te računovodstveni program.

Treća faza bi obuhvaćala aktivnosti marketinga, odnosno, izradu profila poduzeća na društvenim mrežama Facebook i Instagram te oglašavanje putem istih. Osim društvenih mreža, planiraju se provoditi aktivnosti marketinga usmenom predajom i direktnog marketinga.

2.3. Predmet poslovanja

Društvo s ograničenom odgovornošću (d.o.o.) je trgovačko društvo u kojem pravna ili fizička osoba (jedna ili više) ulaže temeljne uloge s kojima sudjeluje u temeljnom kapitalu koji je dogovoren unaprijed, a temeljni uložitelji više osoba ne trebaju biti jednaki. Poslovni udjeli su skupovi prava i obveza koji ovise o veličini temeljnog udjela, a na temelju preuzetog temeljnog udjela se stječe članstvo u društvu. Poslovni udjeli se mogu prenositi, kao i nasljeđivati. (Čulo, Mahaček, Filipović: 2004). Cibera i suradnici Porezno savjetništvo (2021) napominju kako u

slučaju da se temeljni kapital dijeli na udjele članova, najmanja vrijednost jednog udjela može biti 26,55 €.

Cimera i suradnici (2021) dalje navode kako prema Zakonu o trgovačkim društvima, za d.o.o. je najniži iznos temeljnog kapitala 2.654,63 €. Temeljni kapital nije obavezno uplatiti odjednom: moguće je uplatiti 663,66 € (najniži jednokratni iznos) te potpisati zadužnicu na preostali iznos od 1.990,97 €. U tom slučaju, poduzeće ima rok od godinu dana od dana osnivanja da uplati preostali iznos temeljnog kapitala. Uprava i skupština su obvezna tijela d.o.o.-a. U slučaju kad je direktor poduzeća ujedno i vlasnik, on je jedini član Uprave, te Skupština ne mora postojati. Nadzorni odbor je u većini situacija neobavezno tijelo društva, no može biti i nužno u posebnim situacijama koje su određene Zakonom o trgovačkim društvima. Vlasnica poduzeća bi bila poduzetnica, ali na poziciji voditeljice računovodstva/glavne računovotkinje, kao osoba s najviše znanja i iskustva u području računovodstva, bi bila zaposlena osoba iz njezine bliske obitelji. Uz poduzetnicu i voditeljicu računovodstva, u poduzeću bi bila zaposlena i još jedna računovotkinja/računovođa, a nakon tri godine poslovanja i stručnjak/inja za EU projekte.

Usluge koje bi se pružale u ovom poduzeću za računovodstvo i financijsko savjetovanje u prve tri godine poslovanja su isključivo računovodstvene usluge (prijava radnika na mirovinsko i zdravstveno osiguranje, obračun plaća, slanje JOPPD obrasca, knjiženje ulaznih i izlaznih faktura, predaja mjesečnog PDV-a, predaja završnog računa, pripremanje naloga za plaćanje), porezno savjetovanje i pomoć u pokretanju tvrtki (odabir oblika poslovanja, porezno savjetovanje, obavljanje papirologije). Nakon tri godine poslovanja, nudile bi se usluge poslovnog savjetovanja i pomoći pri ili pisanje kompletnog poslovnog plana, što bi obavljala poduzetnica nakon što bi stekla dovoljno znanja i iskustva za isto te pisanje i pomoć pri prijavljivanju EU projekata za što bi bila zaposlena stručna osoba. Poduzeće se u prve tri godine poslovanja planira baviti isključivo računovodstvenim uslugama zato što se prvo želi pozicionirati na tržištu kao pouzdano poduzeće koje ispunjava svoja obećanja o kvaliteti usluge, steći dovoljan broj vjernih klijenata, omogućiti dovoljno vremena poduzetnici da stekne potrebno iskustvo u poslu te zbog visokih troškova koji se vežu uz širenje poslovanja.

Mnogi poduzetnici nemaju ni znanja, ni vremena da bi se bavili računovodstvenim poslovima, ali su oni neizostavan dio poslovanja bilo kojeg poduzeća. Dok je za veća poduzeća karakteristično da imaju vlastite knjigovođe, računovođe, financijske menadžere, kontrolore i sl., manja poduzeća nemaju iste potrebe, a također im je to previsok trošak. Zato se odlučuju za privatne računovodstvene servise koji nude razne usluge s obzirom na potrebe kupaca. Više o računovodstvenoj funkciji i razlozima za outsourcing iste se nalazi u sljedećem poglavlju.

Kako je navedeno u uvodu rada, u Hrvatskoj povlačenje sredstava koja su dostupna putem Europskih strukturnih i investicijskih fondova, od kojih su brojni namijenjeni upravo malim i srednjim poduzećima, ne ostvaruje očekivane rezultate. Hunya (2011) navodi neke od najučestalijih poteškoća s kojima se mala i srednja poduzeća u Rumunjskoj suočavaju prilikom prijave i pisanja EU projekta: komplicirane procedure prijave i samog prijavnog obrasca, komplicirani procesi javne nabave, implementacijske procedure nisu jasno definirane (...). Delić i Dumančić (2021) navode kako je i istraživanje koje je u Poljskoj proveo Marinescu u 2013. godini pokazalo slične probleme tamošnjih malih i srednjih poduzeća: relativna nefleksibilnost proračuna projekata, nekvalitetna usluga posrednika (konzultanti i savjetnici), složene birokratske procedure te teško dostupne informacije o sredstvima koja im stoje na raspolaganju. Ovi podaci navode na zaključak kako bi brojnim poduzećima samo pomoć u vidu savjetovanja i pomoć pri ispunjavanju prijavna za EU projekte vrlo dobro došla, kao i svi ostali segmenti prijave na natječaj.

Tijekom prve tri godine poslovanja, poduzeće za računovodstvene i financijske usluge "Registrar" planira pružati isključivo računovodstvene usluge, a u četvrtoj godini poslovanja planira proširiti svoje usluge i na financijsko savjetovanje, pisanje ili pomoć pri pisanju poslovnih planova te pisanje i pomoć pri prijavama na EU projekte.

Poslovna suradnja u ovom poduzeću će se prilagođavati svakom pojedinačnom klijentu ovisno o njegovim potrebama i željama i tako će se formirati mjesečna cijena usluga. Mjesečna cijena računovodstvenih usluga ovisi o broju i kompleksnosti usluga koje kupac koristi (npr. porezno savjetovanje se može i ne mora koristiti). Za početak bi se sve usluge obavljale na licu mjesta s fizičkim dokumentima, dok nakon 5 do 7 godina poslovanja (ukoliko bude uspješno) postoji mogućnost prelaska na online način poslovanja. Poduzeće će se koristiti uslugama Microsoft OneDrive pohranjivanja dokumenata u oblak, što znači da će klijenti trebati donositi samo poneke dokumente u ured poduzeća. Usluge koje bi poduzeće nudilo su namijenjene postojećim tvrtkama i obrtima (j.d.o., d.o.o., d.d.), ali i onima koji ih tek planiraju otvoriti. Ono što bi ovo poduzeće razlikovalo od konkurencije je dugogodišnje iskustvo voditeljice računovodstva u poslovanju s raznim oblicima organiziranja poslovanja i prenošenje stečenog znanja kroz iskustvo na poduzetnicu kao člana obitelji (a kako je napisao Kolaković (2006): najvažnija imovina današnjice je intelektualna imovina, u koju spadaju znanja, vještine i sposobnosti djelatnika), održavanje razumnog broja klijenata kako bi se kvaliteta pružene usluge mogla održavati na visokoj razini, ulaganje u daljnje usavršavanje radne snage kako bi se kvaliteta usluge mogla održavati kroz vrijeme, kao i orijentiranost na budućnost kroz razvijanje poslovanja na način koji se prilagođava novim financijskim potrebama brojnih poduzetnika i

poduzeća te prilagodbu trendovima u računovodstvu i finansijskim uslugama za koje se planira da će samo uzimati još više maha u budućnosti.

3. ANALIZA TRŽIŠTA I TRŽIŠNA OPRAVDANOST PODUZETNIČKOG POTHVATA

U ovom poglavlju se analizira uloga računovodstva u poslovanju poduzeća, njegov povijesni razvoj, koje sve vrste računovodstva postoje i kako utječu na pristup različitim poduzećima, kako veličina poduzeća utječe na njegovo računovodstvo, kako će se računovodstvo u budućnosti najvjerojatnije razvijati te outsourcing računovodstvene usluge. Potom se analizira tržište prodaje u svrhu utvrđivanja kome je ova usluga namijenjena, tržište konkurencije kako bi se lakše prepoznali nedostaci u trenutnoj ponudi na tržištu i samim time prilike za ostvarenjem unapređene usluge svih poduzetnika koji planiraju ući na tržište te na kraju procjena tržišne opravdanosti otvaranja jednog poduzeća za pružanje financijskih usluga.

3.1. Funkcija računovodstva u poslovanju poduzeća

Dečman (2013) smatra kako su računovođe ključna podrška širokom spektru poslovnih funkcija, koje uključuju menadžment, operativne funkcije, kontrolu, i komunikaciju s dioničarima. Računovođe vidi kao kreatore vrijednosti za poduzeće (računovođe razvijaju i implementiraju strategije i planove upravljanja u stvaranju održive vrijednosti za poduzeće putem informiranja i usmjeravanja menadžerskih i operativnih poslovnih odluka), i izvjestiteljima vrijednosti (ostvaruju transparentnu komunikaciju održivih vrijednosti s dioničarima). Računovodstvo i uloga računovođa u poslovanju poduzeća se razvijala kroz godine od svog začetka, a sigurno će se i nastaviti razvijati u budućnosti.

3.1.1. Razvoj i pojam računovodstva

Gulin i suradnici (2003) navode da je pojava prvih evidencija "poslovnog života" starih civilizacija ujedno i pojava prvih računovodstvenih dokumenata. Prvi ovakvi računovodstveni dokumenti su pronađeni na prostorima stare babilonske civilizacije, glinena ploča koja datira iz 3200. god. pr. Kr. je najstariji poznati sačuvani dokument na kojoj su prikazani poslovni događaji trgovanja stokom i žitom. Osim babilonske, egipatska, grčka i rimska civilizacija su također dale bitne doprinose razvoju računovodstva.

Uvođenje arapskih brojeva u 12. stoljeću, te otkriće tiskarskog stroja u 15. st. su također bitno utjecali na razvoj računovodstva. Računovođe su u srednjem vijeku bili privilegirani i pismeni pripadnici bogatih slojeva društva (veleposjednici, trgovci, klerici). S obzirom na to da nije

postojalo sustavno obrazovanje za računovodstvenu struku, prijenos vještine vođenja poslovnih knjiga se prenosilo s koljena na koljeno. Ovakav prijenos znanja njegovale su poznate obitelji iz Venecije, Genove i Firence (Medici, Bracci, Lorenzo). Posebno bitno za razvoj računovodstva je bilo dvojno knjigovodstvo. Nastanak dvojnog knjigovodstva još uvijek izaziva određene rasprave, s pitanjima kada je točno nastalo i tko je njegov začetnik. Najstarija glavna knjiga, "Massari of Genova", koja je pronađena 1340. godine u Genovi, je najstariji zapis u kojem su poslovne transakcije knjižene po načelima dvojnog knjigovodstva. Po mjestu pronalaska ove glavne knjige, metoda dvojnog knjigovodstva se često zove i "talijanska metoda". Još jedno pitanje je tko je otac suvremenog računovodstva. Većina svjetskih autora ocem smatra talijanskog franjevca Lucu Pacioli, koji je prvi opisao i ilustrirao sistem dvojnog knjigovodstva u svojoj knjizi "Summa de Aritmetica, Geometria, Proportioni et Proportionalita" koja datira iz 1494. godine. Međutim, u Nacionalnoj biblioteci na Malti se čuva prijepis knjige iz 1475. dubrovčanina Benedikta Kotručjevića, naziva "O umijeću trgovanja", u kojoj je također opisan sustav dvojnog knjigovodstva. Osim toga, Kotruljević je napisao i knjigu "O trgovini i o savršenom trgovcu" u 1458. godini (tiskana 1573.), u kojoj je objasnio općenita načela računovodstva te važnost urednosti i ažurnosti pri vođenju poslovnih knjiga.

Inženjer i matematičar S. Stevin u 1605. godini je napravio prvi godišnji obračun rezultata, a pod utjecajem trgovačkog zakona u Francuskoj, J. Savary je propisao izradu bilance i izvještaja o dobiti svake druge godine.

Industrijska revolucija krajem 17. stoljeća dovodi do potrebe za ujednačavanjem zakonskih propisa na području računovodstva. Više nije dovoljna edukacija računovođa koja se temelji na prijenosu znanja i vještina, tržište je zahtijevalo sustavni pristup obrazovanju za tu profesiju. Međutim, tek krajem 19. stoljeća se može govoriti o sustavnom i organiziranom obrazovanju za računovođe. Preduvjeti za razvoj računovodstvene profesije su bili razvoj udruga profesionalnih računovođa i uvođenje računovodstva na sveučilišta. Prva udruga profesionalnih računovođa je osnovana u Engleskoj 1854. godine, a Institut ovlaštenih računovođa Engleske i Walesa je osnovan 1880. godine. Američka udruga javnih računovođa (AAPA), koja je odredila i program obrazovanja računovođa u svojem statutu osnovana je 1887. godine. U SAD-u se donošenje zakona o ovlaštenju javnih računovođa u saveznoj državi New York 1896. smatra rođenjem računovodstvene profesije. Na New York University-ju je ostvaren i najvažniji korak u sveučilišnom obrazovanju računovođa, kad je 1900. pri sveučilištu otvorena Škola za trgovinu, računovodstvo i financije.

Razvoj informatičke tehnologije u 20. stoljeću je ubrzao rast financijskih tržišta i doveo do povećane potrebe za ujednačavanjem računovodstvene regulative i prakse izvještavanja.

Globalizacija svjetske ekonomije krajem 20. i početkom 21. stoljeća je također zahtijevala ujednačenu osnovu financijskog izvještavanja, tako da se danas u izvještavanju na međunarodnim tržištima koriste US GAAP (United States General Accepted Accounting Principles - američki računovodstveni standardi) ili MSFI (Međunarodni standardi financijskog izvještavanja).

Gulin i suradnici (2003) dalje navode kako pri definiranju računovodstva, postoje četiri različita pristupa koja drugačije promatraju samo računovodstvo:

1. Vještina, tehnika ili umijeće
2. Znanstvena disciplina
3. Uslužna funkcija poslovnog subjekta
4. Dio upravljačkog informacijskog sustava poslovnog subjekta.

Definiciju računovodstva kao vještine, koja je i jedna od najstarijih definicija, daje AICPA (The American Institute of Certified Public Accountants) u 1941., računovodstvo je vještina evidentiranja, klasificiranja i sumiranja u novcu izraženih poslovnih transakcija kao i interpretacija rezultata te vještine. Ovakav pristup računovodstvu je bio karakterističan u srednjem vijeku kad su se računovodstvene vještine zadržavale u određenim obiteljima i prenosile u uskom krugu ljudi, bile su van dometa svih koji nisu dio tog kruga privilegiranih. Najvažniju definiciju znanstvene discipline računovodstva daje E.S. Hendriksen, koji navodi da je računovodstvo logičko zaključivanje na temelju uspostavljenih načela koja pružaju okvir u kojem djeluje računovodstvena praksa.

Poslovni subjekt se promatra kao skup funkcija, tako da je i računovodstvo jedno od uslužnih funkcija koje proizvodi računovodstvene informacije koje služe kao temelj pri poslovnom odlučivanju za sve koji će ih koristiti, a to mogu biti unutarnji korisnici (menadžeri) ili vanjski (kreditori, investitori, opća javnost, država).

Računovodstvo kao informacijski sustav ima tri elementa: kvantificiranje poslovnih događaja u novčanom izrazu te njihovo evidentiranje na kontima, obrada podataka u poslovnim knjigama i izrada financijskih izvješća te objavljivanje financijskih izvješća kojima računovodstvo komunicira s unutarnjim i vanjskim korisnicima računovodstvenih informacija koje su potrebne pri poslovnom odlučivanju.

Često se računovodstvo i knjigovodstvo smatraju jednim te istim poslovima, ali Volarević i Varović (2013) daju definiciju knjigovodstva kao dnevnih operacija računovodstvenih sustava, tj. knjigovodstvo se odnosi na zapisivanje i klasificiranje rutinskih transakcija, stoga je knjigovodstvo uži pojam od računovodstva. Računovodstvo zahtijeva primjenu puno većeg

raspona znanja i vještina od knjigovodstva. Računovođe moraju poznavati sve zahtjeve financijskog izvještavanja, biti upoznati sa svim zakonima koji se odnose na računovodstvo, poreznim propisima i ostalim specifičnostima koje utječu na poslovne subjekte. Više o strukturi računovodstva se nalazi u sljedećem potpoglavlju.

3.1.2. Struktura računovodstva

Dražić-Lutilsky (2010) navodi kako se koncept računovodstva mijenjao kroz vrijeme, od tradicionalnog pristupa koji se koristio sve do šezdesetih godina, do suvremenog pristupa koji se koristi danas. Prema tradicionalnom pristupu, računovodstvo je okrenuto prema računovodstvenim procedurama u smislu "što je računovodstvo", dok suvremeni koncept sadržaj računovodstva podređuje ostvarenju ciljeva unutarnjih i vanjskih korisnika računovodstvenih informacija. Globalizacija ekonomije i sve složeniji zahtjevi korisnika računovodstvenih informacija, kao i stalni napredak informatičke tehnologije su dovele do prelaska s tradicionalnog prema suvremenom konceptu računovodstva.

Prema tradicionalnom pristupu, računovodstvo se dijeli na: računovodstveno planiranje, knjigovodstvo, računovodstvenu kontrolu, računovodstvenu analizu te računovodstveno informiranje (Dražić-Lutilsky, 2010).

Računovodstveno planiranje je okrenuto prema budućnosti, cilj je preslikavanje i prezentiranje informacija za buduće poslovne rezultate poslovnih subjekata, a rezultati računovodstvenog planiranja su predračuni, planske kalkulacije, razni proračuni i sl.

Prema tradicionalnom konceptu, najvažniji dio računovodstva je knjigovodstvo, a odnosi se na bilježenje nastalih poslovnih promjena u poslovnim knjigama, prema načelu dvojnog knjigovodstva. Rezultat računovodstvenog planiranja i knjigovodstva su financijska izvješća (bilanca, izvještaj o novčanom tijeku, izvještaj o dobiti, izvještaj o promjeni glavnice te bilješke uz izvještaje), koji se objavljuju za potrebe unutarnjih i vanjskih korisnika.

Računovodstvena kontrola provjerava ispravnost i kvalitetu podataka u financijskim izvješćima.

Računovodstvena analiza povezuje rezultate planiranja i knjigovodstva, što je planirano, a što je zapravo ostvareno. Na temelju kvalitetne analize odstupanja između planiranog i ostvarenog se može doći do odgovora zašto je do odstupanja došlo.

Računovodstveno informiranje prezentira računovodstvene informacije unutarnjim i vanjskim korisnicima. Računovodstvene informacije moraju biti kvalitetne (troškovno djelotvorne, razumljive, važne i pouzdane), pravovremene (raspoložive u svrhu predviđanja i djelovanja

nositelja odlučivanja), mora ih se moći provjeriti i usporediti s drugim poslovnim subjektima. Računovodstvene informacije mogu biti prezentirane tradicionalnim kanalima (u pisanom i printanom obliku) ili putem suvremenih medija (dostupne online).

Marković (1997) daje gotovo identičnu strukturnu podjelu računovodstva, navodeći kako se ono sastoji od četiri dijela: računovodstveno planiranje, knjigovodstvo, računovodstveni nadzor i računovodstvena analiza. Povezivanje navedenih dijelova računovodstva stvaraju računovodstvene informacije, zbog toga računovodstveni informacijski sustav poduzeća ne predstavlja samo prikupljanje i prikazivanje knjigovodstvenih podataka, čime se dobiju informacije o prošlim događajima i kretanjima imovine, kapitala, prihoda i rashoda; već se računovodstvenim praćenjem poslovanja, kroz sva četiri dijela računovodstva, računovodstveni informacijski sustav nameće kao glavni oslonac za donošenje poslovnih odluka. U dobro organiziranim poduzećima, poslovne odluke i poslovne politike poduzeća se donose upravo na bazi računovodstvenih informacija.

Volarević i Varović (2013) navode kako se prema suvremenom konceptu računovodstvo dijeli na: financijsko računovodstvo, računovodstvo troškova te upravljačko računovodstvo. Financijsko računovodstvo osigurava informacije koje trebaju vanjskim korisnicima, dok računovodstvo troškova osigurava računovodstvene informacije internim korisnicima. Računovodstvo troškova evidentira, obračunava i kalkulira sve troškove iz financijskog računovodstva, a podaci o troškovima predstavljaju ulazne podatke u upravljačkom računovodstvu. Upravljačko računovodstvo, koje se bavi planiranjem financijskih aktivnosti poduzeća u budućnosti, ali i troškovima, također je namijenjeno korisnicima unutar poduzeća, a proizvodi računovodstvene informacije koje rukovodećima u poduzeću služe za donošenje poslovnih odluka.

Dušanić Gačić (2013) ističe kako mnogi računovodstvo vide samo kao proces pomoću kojeg poduzeće može pratiti svoje financijske aktivnosti, odnosno voditi evidenciju prihoda i rashoda. Računovodstvo se zove i jezikom biznisa, zato što je glavni orijentir financijskog izvještavanja i glavni izvor informacija o poslovnim događajima za različite korisnike računovodstvenih informacija. Računovodstvo koje sastavlja izvještaje za osobe unutar poduzeća zove se menadžersko računovodstvo, a informacije se prikupljaju za zaposlenike, vlasnike i revizore i služe za donošenje upravljačkih odluka. Računovodstvo koje pruža informacije osobama izvan poduzeća zove se financijsko računovodstvo, a proizvodi informacije za dioničare, banke, dobavljače, državni nadzor.

Koja god struktura računovodstva bila općeprihvaćena u teorijskom pristupu računovodstvu, način na koji se posao računovodstva obavlja se često razlikuje od poduzeća do poduzeća,

ovisno o njegovim potrebama, veličini, obliku poduzeća, odnosu rukovodećih prema računovodstvu i sl.

3.1.3. Računovodstveni sustavi u Hrvatskoj

U Hrvatskoj postoje četiri računovodstvena sustava, a to su: računovodstvo poduzetnika, računovodstvo obrtnika i slobodnih zanimanja, računovodstvo proračuna i proračunskih korisnika te računovodstvo neprofitnih organizacija.

Računovodstvo poduzetnika primjenjuje pravna osoba koja obavlja gospodarsku djelatnost s ciljem stjecanja dobiti, ali i fizička osoba (ako je obveznik plaćanja poreza na dobit) koja samostalno obavlja gospodarsku djelatnost s ciljem stjecanja dobiti. Temeljni propis koji definira računovodstvo poduzetnika je Zakon o računovodstvu (ZOR), a prema istom zakonu, poduzetnici su podijeljeni u skupine: mikro, mali, srednji i veliki poduzetnici. Osim ZOR-a, računovodstvo poduzetnika podliježe i Međunarodnim računovodstvenim standardima (MRS), Međunarodnim standardima financijskog izvještavanja (MSFI), Hrvatskim standardima financijskog izvještavanja (HSFI) te drugim zakonima, pravilnicima i uredbama. Računovodstvo poduzetnika je podijeljeno na tri skupine s obzirom na vrste poduzetnika: računovodstvo poduzeća, računovodstvo banaka i drugih financijskih organizacija te računovodstvo osiguravajućih i reosiguravajućih društava. Razlike između ove tri skupine proizlaze iz vrste gospodarske aktivnosti i prirode djelatnosti, što određuje i primjenu drugačijih kontnih planova, drugačiji sadržaj bilance i računa dobiti i gubitka te drugačiju primjenu poreznih propisa (npr. banke i osiguravajuća društva nisu obveznici PDV-a). ono što je zajedničko ovim trima skupinama je obveza primjene dvojnog knjigovodstva te načelo nastanka događaja. Načelo nastanka događaja znači da se financijski učinak poslovnog događaja priznaje onda kada je i nastao, neovisno o ostvarenju novčanog priljeva ili odljeva (npr. prihod se uvažava kada je poslovni događaj nastao, ne kada je i naplaćen). Važno je naglasiti i kako je, s gledišta računovodstva poduzeća, poduzeće svako trgovačko društvo koje nije banka, financijska organizacija, osiguravajuće ni reosiguravajuće društvo. Potom se, zbog specifičnosti pojedinih djelatnosti, računovodstvo poduzeća dodatno dijeli na četiri oblika: Računovodstvo proizvodnih djelatnosti, računovodstvo djelatnosti trgovine, računovodstvo usluga te računovodstvo proizvodnih usluga.

Obveznici primjene računovodstva obrtnika i slobodnih zanimanja su obrtnici, djelatnosti izjednačene s obrtom i slobodna zanimanja, a definirani su Zakonom o porezu na dohodak. Obrtnici i slobodna zanimanja mogu svojevoljno ili po zakonskoj prisili prijeći u sustav poreza

na dobit, a u tom slučaju se njihovo računovodstvo uređuje prema pravilima računovodstva poduzetnika. Računovodstvo obrtnika i slobodnih zanimanja se provodi po sustavu jednostavnog knjigovodstva, a priznavanje prihoda i rashoda se odvija prema načelu blagajne (prihodi se priznaju kada nastane primitak, rashodi kada nastane izdatak).

Računovodstvo proračuna i proračunskih korisnika (tzv. proračunsko računovodstvo) primjenju organizacije koje se financiraju iz državnog ili lokalnog proračuna, a to su npr. ministarstva, ustanove u školstvu i znanosti, zdravstvu, državne institucije i svi ostali na koje se primjenjuje Zakon o proračunu, Pravilnik o proračunskom računovodstvu i računskom planu, i Pravilnik o financijskom izvješćivanju u proračunskom računovodstvu. S obzirom na brojnost proračunskih korisnika i dinamičnost poslovnih događaja u izvršenju proračuna, za njih je definirana jedinstvena podjela konta i kontnog plana, te su propisani posebni načini knjiženja i izvješćivanja koji su obavezni za sve korisnike proračuna, a sve u svrhu lakše kontrole, usporedbe i konsolidiranja na razini države. Proračunsko računovodstvo se temelji na sustavu dvojnog knjigovodstva, a prihodi i rashodi se priznaju na temelju načela nastanka događaja.

Neprofitne organizacije ili nevladine organizacije su institucije utemeljene kako bi se lakše riješio neki društveni problem ili potreba pojedinaca. Prema Uredbi o računovodstvu neprofitnih organizacija, to su osnovane udruge i njihovi savezi, zaklade, fondacije, ustanove, sindikati, vjerske udruge i sl., kojima glavni cilj nije ostvarivanje dobiti, odnosno profita. Prema načinu financiranja, postoje neprofitne organizacije koje se financiraju prodajom usluga potencijalnim klijentima (npr. privatne škole i bolnice) te organizacije koje se financiraju iz donacija, subvencija i potpora. Sve organizacije koje su osnovane s drugačijim ciljem od stjecanja dobiti, te nisu financirane iz proračuna, su obvezne primjenjivati računovodstvo neprofitnih organizacija, koje je slično poduzetničkom računovodstvu po primjeni sustava dvojnog knjigovodstva, vođenju knjiga, izradi financijskih izvješća te priznavanju prihoda i rashoda prema načelu nastanka događaja (Vinković Kravaica, Ribarić Aidone, 2009).

Postoje brojni faktori koji utječu na računovodstvo u određenom poduzeću ili organizaciji, ali onaj na koji će biti stavljen fokus u sljedećem poglavlju je utjecaj veličine poduzeća.

3.1.4. Računovodstvo u velikim, srednjim, malim i mikro poduzećima

U Hrvatskoj se poduzeća dijele na velika, srednja, mala, i mikro poduzeća. Kriteriji Hrvatske gospodarske komore za podjelu poduzeća su broj zaposlenika, godišnji promet i iznos aktive. Dva od tri kriterija moraju biti ispunjena pri svrstavanju u kategoriju. Prema Zakonu o računovodstvu (2023), mikro poduzeća imaju manje od 10 zaposlenika, ukupnu aktivu koja

iznosi 350.000,00 € ili manje te prihode od 700.000,00 € ili manje. Mala poduzeća imaju manje od 50 zaposlenika, aktivu koja iznosi 4.000.000,00 € ili manje te prihode od 8.000.000,00 €. Srednja poduzeća imaju manje od 250 zaposlenika, aktivu koja iznosi 20.000.000,00 € ili manje te prihode od 40.000.000,00 €. Velika poduzeća su ona koja prelaze dva navedena pokazatelja za srednja poduzeća. Mikro, mala i srednja poduzeća se zbirno često navode pod skraćenicom MSP. Postoje razlike u računovodstvenim poslovima i obvezama među ovim kategorijama poduzeća, ali također postoje razlike u načinu korištenja računovodstvenih usluga od strane samih poduzeća, o čemu će se pisati u nastavku potpoglavlja.

Dečman (2013) navodi kako računovođe u ulogama kao kreatori vrijednosti za poduzeće (računovođe razvijaju i implementiraju strategije i planove upravljanja u stvaranju održive vrijednosti za poduzeće putem informiranja i usmjeravanja menadžerskih i operativnih poslovnih odluka) i izvjestitelji vrijednosti (ostvaruju transparentnu komunikaciju održivih vrijednosti s dioničarima) najlakše dolaze do izražaja u velikim poduzećima, a u malim i srednjim su poduzećima računovođe često odgovorne za razne uloge i zadatke u procesu izvještavanja unutarnjih i vanjskih korisnika računovodstvenih informacija. Dečman dalje navodi istraživanje "Uloga malih i srednjih praktičara u pružanju poslovne podrške poslovanju malih i srednjih poduzeća", koje je provedeno u 2010. godini od strane IFAC-a (Međunarodna federacija računovođa), a zaključuje kako su računovođe najpopularniji i najčešće korišteni izvor savjetovanja u poslovanju MSP-a. Tradicionalno se glavnim zadaćama računovođa u malim i srednjim poduzećima smatraju: sastavljanje izvještaja u svrhu zadovoljenja zakonskih zahtjeva, sastavljanje internih izvještaja, operativno ili strateško planiranje i odlučivanje, troškovno-financijska kontrola te upravljanje likvidnošću. Glavna razlika između velikih i srednjih ili malih poduzeća je u načinu na koji koriste računovodstvene informacije. Financijsko izvještavanje kod srednjih i malih poduzeća je okrenuto vanjskim korisnicima, poglavito državi, dok izvještavanje unutarnjih korisnika gotovo pa i ne postoji, što ukazuje na to da se računovodstvene informacije ne koriste dovoljno u svrhu upravljanja u srednjim i malim poduzećima. Dečman dalje navodi da iako je tipično za mala i srednja poduzeća da eksternaliziraju računovodstvenu funkciju, ipak rijetko koriste savjetodavne usluge računovodstvenih konzultanata, iako su upravo računovođe najčešći izvor savjetodavnih usluga prema istraživanju IFAC-a. Posljednjih nekoliko godina se povećala potreba za savjetodavnim uslugama računovođa i to zbog rastućih informacijskih potreba vlasnika malih i srednjih poduzeća u svrhu ispunjenja zakonskih obaveza, strateških obaveza te nadzora nad kvalitetom. Najbitnija zapreka pri razvoju spektra korištenih računovodstvenih usluga od strane malih i srednjih poduzeća je percipiranje računovođa kao običnih knjigovođa čiji je posao samo

zadovoljenje pravnih normi koje moraju biti ispunjene od strane poduzeća. Zbog sve većeg razvoja tehnologije, računalne obrade podataka i automatizacije poslovanja, računovodstveni poslovi samog evidentiranja poslovnih događaja i sastavljanje izvješća su pod velikom ugrozom, ali se i stvara prilika, kao i potreba, za većim posvećivanjem složenijim računovodstvenim poslovima, kao npr. revizija, porezno planiranje, financijsko savjetovanje, sastavljanje poslovnih planova.

Bez obzira koriste li poduzeća usluge vanjskih poduzeća za pružanje računovodstvenih usluga, ili imaju vlastite odjele, postoje velike razlike u načinu percipiranja i korištenja računovodstvenih funkcija između velikih i malih poduzeća, kao i razlike pri sastavljanju i objavi financijskih izvješća. Smrekar (2009) navodi kako računovodstvo malih i srednjih poduzeća pripada u "novija" područja računovodstva i još nije dobilo zadovoljavajuću pažnju stručnjaka i znanstvenika, iako su mala i srednja poduzeća dominantna u hrvatskom nacionalnom gospodarstvu. Financijsko izvještavanje predstavlja vjerojatno najzahtjevniji i najvažniji segment računovodstva i najveće razlike između računovodstva velikih i malih i srednjih poduzeća se ogleda u zakonskim obvezama pri financijskom izvještavanju. Pokazalo se da su Međunarodni standardi financijskog izvještavanja (MSFI-i) previše komplicirani za uporabu MSP-a. Iz tog razloga Međunarodni odbor za računovodstvene standarde izdaje posebne standarde za MSP kojima se želi omogućiti olakšana primjena standarda po pitanju opsežnosti, umanjenja broja mogućih alternativa te u području financijskih izvještaja. Razlike između računovodstva velikih u odnosu na MSP se u stručnoj literaturi fokusira na financijskim izvješćima, o samoj percepciji važnosti računovodstva u poslovanju poduzeća i koristima računovodstva u pospješivanju i napredovanju poslovanja je potrebno provesti više istraživanja.

3.1.5. Outsourcing računovodstvenih usluga

Dok velika poduzeća u većini slučajeva imaju vlastiti odjel za računovodstvo, kontroling i sl., za srednja i mala poduzeća, i posebice za obrtnike, je karakteristično korištenje usluga vanjskih računovodstvenih servisa ili poduzeća za financijske usluge, tzv. "outsourcing". Drljača (2010) definira outsourcing kao sklonost poduzeća/poduzetnika na eksternaliziranje aktivnosti koje vanjsko poduzeće može obavljati bolje, dok se ono samo posvećuje svom glavnom poslu (core businessu).

Drljača dijeli outsourcing na tri podvrste:

- 1) strateški outsourcing, prepuštanje cijelih procesnih funkcija tržištu, ali uz zadržavanje kontrole i nadzora;

2) taktički ili parcijalni outsourcing, kojim se tržištu prepušta isključivo dio nekog poslovnog procesa;

3) ciljani outsourcing, najčešći oblik outsourcinga, unajmljivanje stručnjaka ili stručne organizacije koji su obučeni za poseban dio posla kod cijelog projektnog posla.

Krneta i Ružić (2022) imaju drugačiju podjelu outsourcinga te prema njihovom istraživanju u kojem je sudjelovalo ukupno 118 poslovnih subjekata na području Republike Hrvatske, od kojih se 104 nalaze u privatnom sektoru, a 14 u javnom sektoru, najučestaliji oblik outsourcinga je stalno eksternaliziranje određene aktivnosti poslovanja (74,5%), dok je drugi najčešći oblik outsourcinga jednokratno eksternaliziranje pojedine aktivnosti (20,4%), a najmanje zastupljen je model periodičnog outsourcinga (korištenje vanjskih usluga jednom godišnje u određenom periodu) (5,1%). Isti autori su dalje u istraživanju došli do podatka kako su upravo računovodstvene i knjigovodstvene usluge najčešća poslovna aktivnost za koju se koriste usluge vanjskih suradnika, koju outsourca 50% poduzeća koja su sudjelovala u istraživanju. Sljedeće usluge koje se najčešće outsourcaju su: usluge čišćenja (17%), servis opreme (15,9%), IT usluge (13,8%), pravne usluge (12,7%), marketing (12,7%), zaštitarske usluge (11,7%), usluge u prometu - distribucija i transport (10,64%) te savjetodavne usluge (10,6%).

Anonymous (2019) na web stranici Consulting Plus navodi razloge zbog kojih bi poduzetnici odabrali koristiti usluge računovodstvenih servisa, odnosno koristiti računovodstvene usluge vanjskih poduzeća, a to su: ušteda vremena i novaca (dok netko drugi obavlja računovodstvene poslove, poduzetnik se može posvetiti vođenju poslovanja, a troškovi korištenja usluga računovodstvenih servisa uglavnom budu niži od troškova održavanja vlastitog odjela za računovodstvo), nezadovoljstvo s radom vlastitog odjela računovodstva (pogreške, nemogućnost pronalaska radne snage sa zadovoljavajućim znanjem), preuzimanje odgovornosti (ukoliko bude zakonskih problema, ako je dokazivo da je došlo do pogreške od strane pružatelja vanjske računovodstvene usluge, korisnik usluge može tražiti povrat za trošak snošenja kazne). Liović i suradnici (2017) navode kako su ipak troškovi najčešći kriterij za donošenje odluke odabira između vlastitog računovodstvenog odjela ili korištenja usluga vanjskog računovodstvenog servisa.

Računovodstva i poduzeća skupa moraju iskoristiti tehnologiju kako bi optimizirali raspon dostupnih računovodstvenih usluga. Uloga računovođe više ne mora biti ograničena na vođenje financijskih evidencija, već se može znatno proširiti. Tehnološka ulaganja kao što su računovodstveni sustavi u oblaku, umjetna inteligencija i analitički alati mogu pružiti temelj za donošenje odluka na temelju podataka i automatizaciju svakodnevnih zadataka. Kako tehnologija nastavlja napredovati, ona povećava kapacitet računovođa za pružanje više

financijskih usluga za manje tvrtke, kao što su elektroničko knjigovodstvo, analiza tržišta i praćenje inventara. Proširujući svoje usluge, računovođe mogu nastaviti pružati maksimalnu vrijednost malim i srednjim poduzećima. Iako postoje prijetnje za sigurnost posla računovođa, uz određene prilagodbe postoji dobra mogućnost da će se ipak uspjeti održati, i to možda na kvalitetniji način nego do sad. Računovodstvo je jedna od najčešćih usluga koje se outsourcaju, pogotovo među malim i srednjim poduzećima koja su najbrojnija u Hrvatskoj, ali s obzirom na to da oni računovodstvo uglavnom smatraju kao nešto čime se zadovoljavaju propisani zahtjevi u smislu financijskog aspekta poslovanja, vjerojatno će proći neko duže vrijeme prije nego računovodstvo dosegne kompleksniju ulogu u unapređivanju poslovanja MSP-a.

3.1.6. Računovodstvo i računovodstvena profesija u budućnosti

Cunha i suradnici (2022) smatraju da računovodstvena profesija prolazi kroz revolucionarno razdoblje koje je izazvano brzim i velikim transformacijama industrijske ekonomije u paradigmu informacijske ekonomije, povećanom globalizacijom i povećanom dostupnošću informacija, kao i tehnološkom sposobnošću obrade velikih podataka. Kako računovodstvene usluge postaju sve šire i raznolikije, mišljenja su podijeljena pri pogledu na budućnost računovodstvene profesije, uključujući strah od izumiranja profesije nasuprot optimističnijoj perspektivi da će umjetna inteligencija umjesto eliminiranja radnih mjesta omogućiti lakšu izvedbu određenih dijelova računovodstvenog posla, budući da će umjetna inteligencija sama preuzeti ponavljajuće zadatke računovođa, što će računovođama omogućiti više vremena za fokusiranje na neočekivane izazove kreativnog razmišljanja.

Wann (2022) kao glavne izazove u poslu današnjih računovođa smatra: sve veću složenost financijskog izvještavanja, česte regulativne promjene (promjena postojećih ili donošenje novih zakona, propisa, praksi), sve veću globalizaciju poslovanja, problem pronalaska kvalitetne radne snage s odgovarajućim računovodstvenim znanjima i vještinama, sve veću prisutnost umjetne inteligencije i novih tehnologija, uvjeravanje potencijalnih klijenata u koristi računovodstva.

Među izazovnijim problemima s kojima se današnje računovođe moraju suočiti je sve veća količina podataka koji se moraju obraditi za pripremu financijskih izvješća. Računovodstveni podaci često dolaze iz više različitih izvora, što može otežati njihovo usklađivanje. Osim toga, kako se poduzeća sve više globaliziraju, računovođe moraju biti u stanju obračunavati transakcije u više valuta.

Regulatorno okruženje koje se stalno mijenja je također jedan od većih izazova. Stalno se izdaju novi računovodstveni standardi i poduzeća ih se moraju pridržavati kako bi izbjegla kazne.

Širenje poslovanja na globalnim tržištima donosi nove izazove za računovođe. Moraju se snalaziti u različitim računovodstvenim standardima i praksama u više jurisdikcija, osiguravajući točna financijska izvješća uz pridržavanje lokalnih propisa. Rad sa stranim valutama, poreznim zakonima i međunarodnim transakcijama dodatno otežava njihov posao.

Poslodavci se često suočavaju s poteškoćama u pronalasku računovodstvenih stručnjaka s potrebnim znanjem i vještinama. Računovodstveno obrazovanje mora ići u korak s promjenjivim zahtjevima industrije kako bi se proizveli računovođe koji su dobro opremljeni da se nose sa svim novim izazovima.

Razvoj umjetne inteligencije (AI) i automatizacije pri obradi podataka utječe na računovodstvenu profesiju. Rutinski zadaci poput unosa podataka i usklađivanja sada se mogu automatizirati, omogućujući računovođama da se usredotoče na složenije aktivnosti. Međutim, računovođe moraju razviti nove vještine kako bi učinkovito koristile te tehnologije i prilagodile se promjenjivom okruženju. Moraju biti u tijeku s novim tehnologijama i razumjeti kako se umjetna inteligencija može integrirati u njihov tijek rada.

Računovođe se često suočavaju s izazovom učinkovitog komuniciranja i pokazivanja vrijednosti svojih usluga potencijalnim klijentima. Neki klijenti mogu podcijeniti važnost točnih financijskih informacija, što im onemogućava uvid u prednosti angažiranja profesionalnih računovođa. Računovođe moraju biti vješti u objašnjavanju kako njihova stručnost može doprinijeti poboljšanom donošenju financijskih odluka, usklađenosti s propisima i cjelokupnom poslovnom uspjehu.

Higgins (2021) smatra kako je računovodstvo izašlo iz okvira pukog knjigovodstva i obračuna plaća, te preuzima sve veću stratešku ulogu za poduzeća koja razmišljaju o budućnosti. Dok neki stručnjaci kažu da računovodstvo ima nejasnu budućnost u digitalnom svijetu sutrašnjice, tehnologije kao što su upravljanje podacima temeljeno na oblaku (Cloud), automatizacija procesa i napredna analitika zapravo mogu uzdići računovođe na nove načine. Još 2015. godine, čelnici u industriji su prognozirali kraj posla računovođa, uvjereni da će tehnologije u nastajanju, a posebice automatizacija, dovesti do prestanka postojanja računovodstva kakvo poznajemo. Ipak, pokazalo se da računovođe, kao i drugi stručnjaci, moraju više brinuti o prilagodbi promjenama nego o zamjeni, s obzirom na to da je za tvrtke koje su spremne iskoristiti potencijal novih digitalnih alata ova promjena prilika, a ne prijetnja.

Korištenjem tehnologije oblaka se smanjuje otpad, standardizacija prikupljanja podataka olakšava prikupljanje, pristup, dijeljenje i analizu podataka. Automatizacija smanjuje troškove i poboljšava učinkovitost eliminacijom zamornog i dugotrajnog ručnog rada (npr. unos podataka) i smanjuje ljudske pogreške. Umjesto da zamjenjuje ljudske računovođe, automatizacija ih oslobađa da se usredotoče na strateške zadatke koji zahtijevaju kreativnost, suradnju i domišljatost. Umjetna inteligencija može pomoći pri obradi složenih podataka, dok računovođe mogu upotrijebiti svoje vještine pretvarajući uvide izvučene iz visokokvalitetnih podataka u učinkovitije financijsko planiranje i izvješćivanje.

Skup vještina i opis posla za računovođu sutrašnjice bit će znatno prošireni, dok će se i dalje pridržavati ključnih kompetencija profesije. Računovođe sutrašnjice mogu imati savjetodavnu ulogu, primajući stručnjake za poslovnu inteligenciju i nabavu i radeći na izradi strateškog plana nabave.

Možemo zaključiti kako su vjerojatno najveće promjene i izazovi u poslovanju računovođa već i današnjice, a pogotovo budućnosti, sve veći razvoj umjetne inteligencije i automatizacija obrade podataka, ali većina stručnjaka ipak zadržava stajalište kako ti isti izazovi neće dovesti do nestanka posla računovođa, već zahtijevaju prilagodbu u smislu stjecanja novih, sve složenijih znanja i vještina kako se posao sve više udaljava od pukog zapisivanja poslovnih promjena i sastavljanja financijskih izvješća.

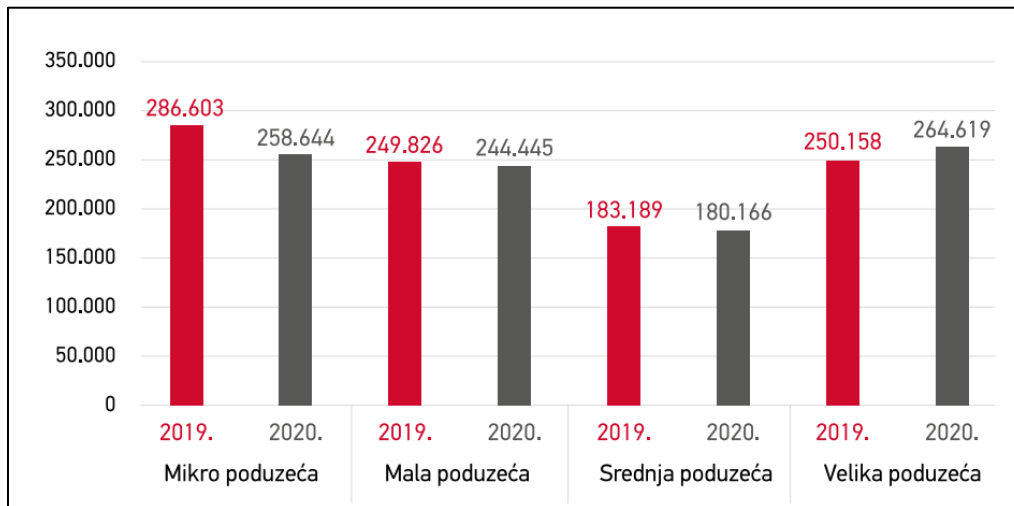
Kako će se računovodstvena profesija razvijati na razini Zadarske županije je teško predvidjeti. U prethodnom potpoglavlju je opisano kako složenije uloge računovođa u poslovanju poduzeća lakše dolaze do izražaja u velikim poduzećima sa širim spektrom poslovanja, dok u mikro, malim i srednjim poduzećima (MSP-ima) računovođe obavljaju uglavnom jednostavnije poslove, a u Zadarskoj županiji većina poduzeća pripada kategoriji MSP-a. Također je objašnjeno kako velika poduzeća u pravilu zapošljavaju vlastite računovođe na raznim pozicijama u čitavim računovodstvenim odjelima, dok su MSP-i skloni outsourcingu računovodstvenih usluga, kao i često poimanje računovodstva kao nužnog zla ili puke formalnosti od strane poslodavaca koji ne vide sve potencijalne koristi koje bi računovodstvo moglo omogućiti njihovim poduzećima, što sve naravno zadržava računovodstvo samo na razini knjigovodstva.

3.2. Tržište prodaje računovodstvenih i financijskih usluga

CEPOR (2021) navodi kako je u Hrvatskoj u 2020. godini poslovalo 140.000 poduzeća, što znači porast od 21% u usporedbi s razdobljem od 2016. do 2020. godine. Kako u većini stranih

zemalja, tako i u Hrvatskoj mala i srednja poduzeća imaju najveći udjel u ukupnom broju poduzeća, čak 99,7%. Kako Večernji list (2021) objavljuje, prema službenim podacima Fine, mikro i mala poduzeća su istovremeno zapošljavala oko 500.000 ljudi, više od 50% ukupno zaposlene radne snage. Od ukupnog broja poduzeća u 2020. godini, najzastupljenije djelatnosti su bile: trgovine na veliko i na malo (20% poduzeća); popravak motornih vozila i motocikala; stručne, administrativne i tehničke djelatnosti (16%); te građevinarstvo (12%). U djelatnostima trgovine na veliko i malo te popravku motornih vozila i motocikala djeluje najveći broj mikro i malih poduzeća, dok u prerađivačkoj industriji djeluje najveći broj srednjih i velikih poduzeća. Najveći broj mikro poduzeća imaju Istarska (92,5%), Zadarska (91,4%) te Primorsko–goranska županija (91,2%). Bistričić i suradnici (2011) ističu kako je glavno obilježje hrvatskog gospodarstva dominantna uloga poduzeća u privatnom vlasništvu, i to iz četiri glavne djelatnosti srednjeg i malog poduzetništva (trgovina, prerađivačka industrija, građevinarstvo te prijevoz i skladištenje). Mala i srednja poduzeća su stvaratelji najvećeg broja novih radnih mjesta te stimuliraju inovativnost, popunjavaju tržišne niše, stvaraju jače konkurentske pritiske te povećavaju ukupnu zaposlenost.

Slika 1. Kategorizacija poduzeća po veličini i broj zaposlenih u 2019. i 2020. godini



Izvor: CEPOR, **Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2021.**, [Izvješće HR 2021 \(cepor.hr\)](#), 2021., p. 16.

Prema podacima Hrvatske gospodarske komore (2022) Zadarska županija je u 2021. u ukupnom prihodu hrvatskog gospodarstva sudjelovala sa 2.339.527,00 €, što je stavlja na deseto mjesto među županijama po visini prihoda na razini države. Prosječna bruto mjesečna plaća u Zadarskoj županiji za 2021. godinu je iznosila 1.185,69 €, što je za 120 € manja bruto mjesečna

plaća od prosjeka na razini cijele države. Najveća dobit na razini Zadarske županije se ostvaruje u djelatnostima pružanja smještaja i pripreme i usluživanja hrane, trgovini na veliko i malo, prerađivačkoj industriji te građevinarstvu. Prema podacima Fina-e (2021) se može vidjeti kako je Zadarska županija, po broju poduzetnika u 2020. godini bila druga po redu županija na području Dalmacije, iza Splitsko-Dalmatinske županije, odnosno, sedma županija po redu na razini cijele države, s ukupnim brojem od 5.421 poduzetnika. Također prema podacima Fina-e (2023), u Zadarskoj županiji je 2022. godine poslovalo ukupno 5.991 poduzetnika, što predstavlja povećanje u usporedbi s 2020. godinom.

Važnost mikro, malih i srednjih poduzeća (MSP-a) je prepoznata i od strane Europske unije kao važnih pokretača nacionalne ekonomije. Ulaskom Hrvatske u Europsku uniju je stvoren velik broj mogućnosti financiranja za MSP, što se najbolje vidi u mogućnostima financiranja iz europskih fondova i financiranje projekata kroz instrumente kohezijske politike. Sredstva iz fondova EU-e mogu pomoći MSP-ima u jačanju njihova financijskog položaja na tržištu, što vodi produljenju životnog vijeka poduzeća koji je kod njih tipično kraći u usporedbi s velikim poduzećima te povećanju zaposlenosti i razvoju poduzetništva u županijama. Zadarska županija ima velik potencijal u razvoju poduzetništva u čemu svakako mogu pomoći programi i fondovi EU-a (Marasović, 2021).

Slika 2. Broj MSP-a u Zadarskoj županiji u periodu od 2016. do 2019.

Godina	Mikro	Mala	Srednja	Velika	Ukupno
2016.	3.561	311	39	7	3.918
2017.	3.885	338	43	7	4.273
2018.	4.349	349	49	8	4.755
2019.	4.707	379	49	9	5.144

Izvor: Marasović, M.: **Jačanje konkurentnosti MSP-a korištenjem sredstava iz EU fondova na primjeru Zadarske županije**, *Oeconomica Jadertina*, 11 (2), 2021., p. 141.

Također je važno analizirati osobine poduzetnika u Hrvatskoj kako bi se usluge mogle što više prilagoditi njihovim potrebama. Singer i suradnici (2021) navode da u Europskoj uniji i u Hrvatskoj ima više poduzetnika muškaraca negoli žena. Po dobnoj strukturi, poduzetnički najaktivnije su dobne skupine 25 - 34 god. te 34 - 44 godina. Po kriteriju obrazovanja, rezultati

pokazuju kako su obrazovaniji ljudi poslovno aktivniji. Stipančić (2020) navodi da je poimanje poduzetništva u Hrvatskoj loše, a kao uzroke navodi manjak povjerenja u pravnu državu te nedostatak ekonomske pismenosti kao i nedostatak poslovnog iskustva.

Kako je u prethodnom potpoglavlju utvrđeno kako manja poduzeća, iz pretežito financijskih razloga, uglavnom outsourcaju poslove koji nisu njihovi primarni poslovi, što potvrđuju i Liović i suradnici (2017) koji navode da je gledajući cjelokupno tržište u Hrvatskoj, potražnja za outsourcing uslugama zabilježena u području računovodstvenih, IT, ugostiteljskih usluga, usluga čišćenja i održavanja.

Kako se na razini države većina poduzeća kategorizira pod mikro, mala i srednja poduzeća, za očekivati je da će većina klijenata poduzeća "Registrator" također spadati u te kategorije. Osim toga, za velika poduzeća je karakteristično održavanje vlastitih računovodstvenih odjela i zapošljavanje većeg broja računovođa, ekonomista, revizora i sl., dok su MSP-i skloni outsourcingu brojnih usluga, tako i računovodstvenih i financijskih.

Ciljano tržište su svi postojeći obrtnici, javna trgovačka društva, društva s ograničenom odgovornošću, kao i oni koji to tek planiraju postati, na području Zadarske županije, koji su u potrazi za računovodstvenim uslugama za koje će biti sigurni da su pravilno i ažurno obavljene, i kojima glavni kriterij nije što jeftinija usluga, već kvalitetna. Idealan korisnik računovodstvenih usluga poduzeća "Registrator" je poduzetnik ili poduzetnica s iskustvom, koji preferiraju direktan pristup, i također znaju cijeniti znanje koje dolazi s iskustvom, srednje životne dobi (35-50 godina), koji imaju što veći opseg potrebnih usluga.

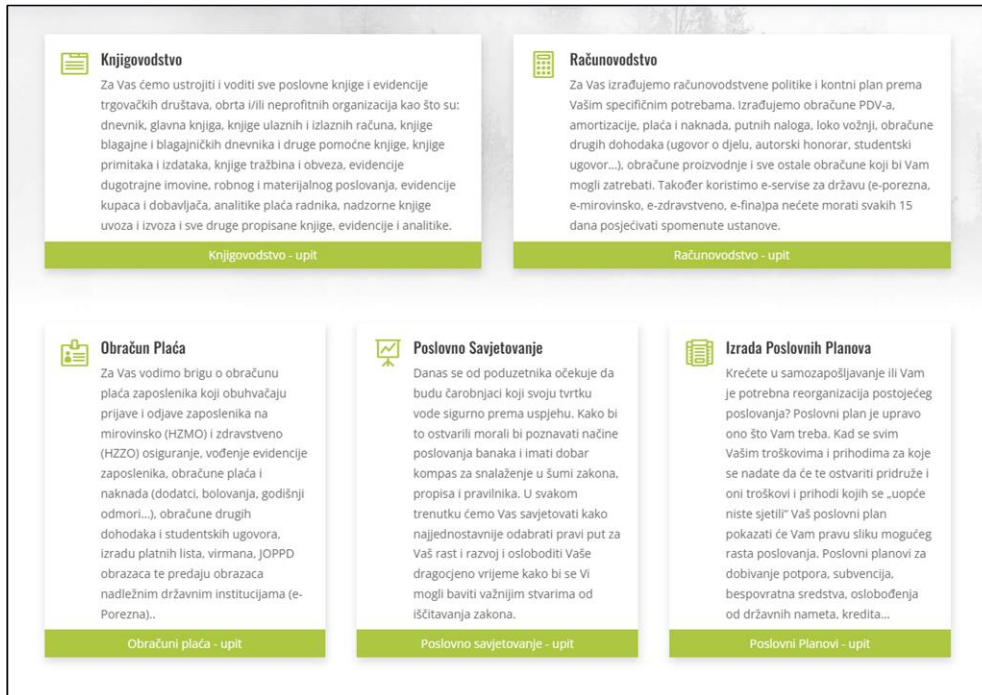
3.3. Tržište konkurencije

Proučavajući ponudu konkurencije, poduzetnica primjećuje da najširi obujam usluga na području Hrvatske nude računovodstveni servisi u Zagrebu (tj. agencije za outsourcing financijskih usluga koje, između ostalog, nude i računovodstvene i knjigovodstvene usluge), što naravno ima smisla s obzirom na to da je Zagreb glavni grad i financijsko središte države. Grad Zagreb kao županija također ima najveći broj poduzetnika na razini države.

Za usporedbu će se prikazati knjigovodstveni servis Contest d.o.o., koji posluje od 1991. i pruža cjelovite financijske usluge: računovodstvo, porezno savjetovanje i reviziju, a njihov radni tim se sastoji od ovlaštenog računovođe, nekoliko ekonomista, inženjera strojarstva i nekoliko knjigovođa (podaci preuzeti s Contest službene web stranice). Ovo je primjer poduzeća koje je započelo kao knjigovodstveni servis, ali se kroz svoj razvitak u trajanju od trideset godina pretvorilo u poslovanje koje nudi jako širok spektar usluga iz područja financija, i moglo bi se

uzeti kao primjer krajnjeg cilja svih računovodstvenih servisa koji imaju ambicije za širenjem svog poslovanja, što uključuje i ovo poduzeće koje će započeti kao klasični računovodstveni servis, ali planira postati agencija za outsourcing financijskih usluga.

Slika 3. Usluge računovodstvenog servisa Viridis Magia



Izvor: Viridis Magia (2023). Naslovnica <dostupno na: [O Nama | Viridis Magia - Knjigovodstvo i Računovodstvo Zagreb \(viridis-magia.hr\)](https://www.viridis-magia.hr/)>

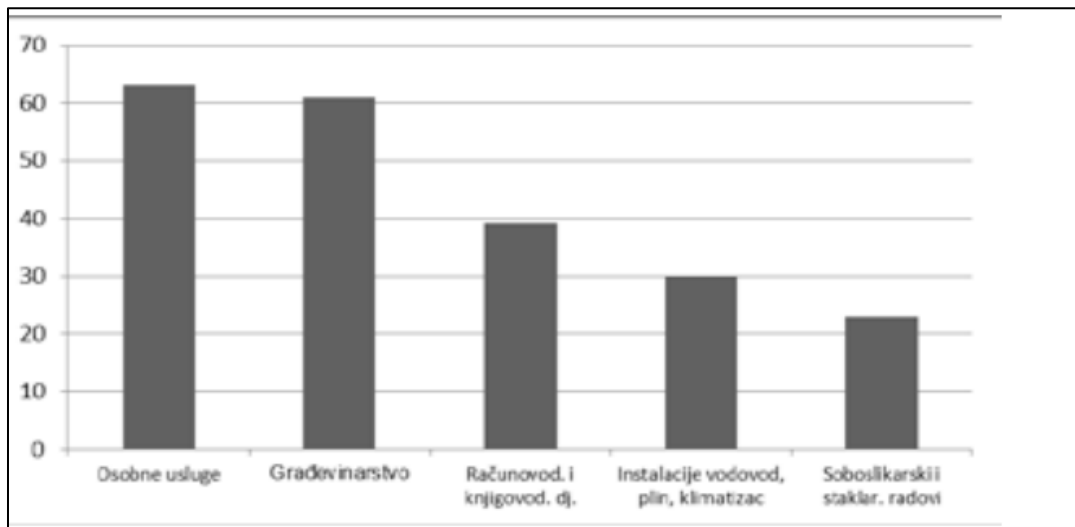
Kod većine drugih računovodstvenih servisa se može primijetiti da nude usluge iz knjigovodstva, računovodstva, obračun plaća, porezno savjetovanje (usluge koje i ovo poduzeće planira pružati) te u manjem broju slučajeva i izradu poslovnih planova.

Novi trend u pružanju računovodstvenih usluga je digitalno računovodstvo, koji uz pomoć kanala za online komunikaciju (npr. Zoom) i pohranu podataka (Cloud servisi, npr. Google Drive, Mega, Onedrive, Dropbox) ili vlastitim aplikacijama omogućavaju neprekidnu komunikaciju s klijentima bez ikakvog fizičkog kontakta. Prednosti koje klijenti vide u ovakvom obliku poslovanja je ušteda vremena i geografska neograničenost prilikom odabira računovodstvenog servisa, dok je za računovodstveni servis prednost u uštedama na papiru. Većina servisa nudi neki od aspekata digitalnog računovodstva, npr. pohrana dokumenata na Cloud servisima kako bi olakšala poslovanje i sami sebi i klijentima.

Konkurencija na razini države je obilata, o čemu govori i podatak DZS-a: u 2022. godini, u razredu M (stručne, znanstvene i druge djelatnosti) prema nacionalnoj kvalifikaciji djelatnosti, u koji ulaze i računovodstvene, knjigovodstvene, revizijske djelatnosti te porezno savjetovanje je djelovalo 31.915 pravnih osoba (10,2% ukupnog broja pravnih osoba) te 13.724 obrta. Razred M je treći najzastupljeniji razred djelatnosti, nakon razreda G-trgovina na veliko i malo (17,7%) te razreda S-ostale uslužne djelatnosti (16,2%).

Velik broj poduzeća i obrta koji se bave računovodstvenim poslovima koristi i mjere poticanja samozapošljavanja, o čemu govori podatak iz članka Bolarić Škare (2012) kako je u 2011. "od 155 djelatnosti u kojima su registrirana 772 gospodarska subjekta, najveći broj samozapošljavanja ostvaren je u području: osobnih usluga, građevinarstva, računovodstvenih i knjigovodstvenih djelatnosti, uvođenja instalacija vodovoda, kanalizacije, plina, grijanja i klimatizacije te soboslikarskih i staklarskih radova."

Slika 4. Najčešće djelatnosti gosp. subjekata u RH 2011. koje su koristile poticaje za samozapošljavanje



Izvor: BOLARIĆ ŠKARE, M.: **Poduzetništvo i samozapošljavanje - primjeri dobre prakse**, Učenje za poduzetništvo, 2 (2), 2012., p. 306.

U cijeloj Zadarskoj županiji samo dva računovodstvena servisa se ne nalaze u gradu Zadru, već u Biogradu na Moru, stoga se promatra konkurencija isključivo u gradu Zadru.

Kako na razini države, tako je i u Zadru konkurencija računovodstvenih servisa obilata, ali samo oni najbolji uspiju opstati na tržištu kroz duži vremenski period.

usluge, izrada poslovnih planova, poslovno planiranje), Hosting International d.o.o. (savjetovanje u vezi s poslovanjem i upravljanjem), Inženjerski biro-revizija d.o.o. (revizija, financije i računovodstvo, analiza i kontrola, poslovno savjetovanje, izrada i ekonomska ocjena investicijskih projekata), Ješka d.o.o. (računovodstvene, knjigovodstvene i revizijske djelatnosti, porezno savjetovanje) te samo jedno poduzeće koje nudi usluge pisanja, prijavljivanja, pomoći pri izradi EU projekata te savjetovanje u svrhu razvoja poslovanja, uz izostanak računovodstvenih usluga, a to je Driope business development d.o.o (EU fondovi, razvoj poslovanja).

Uobičajena praksa postavljanja cijena za korisnike računovodstvenih usluga na području Zadarske županije je ugovaranje mjesečne paušalne cijene za klijenta, koja se temelji na procjeni samog računovođe na temelju poslovanja klijenta tijekom prethodnog razdoblja, ukoliko isti posluje na tržištu barem godinu dana. Ukoliko klijent tek ulazi na tržište, cijena se temelji na procjeni očekivane količine posla, da bi se potom naknadno korigirala ukoliko bude potrebe. Točne informacije o cijenama konkurenata u Zadarskoj županiji i njihovi iznosi nisu javno dostupni. Više o formiranju cijena računovodstvenih i financijskih usluga je napisano u potpoglavlju 4.2.6. Formiranje cijena. Poduzetnica smatra da je konkurencija na području Zadarske županije brojna, ali poduzeće "Registrar" može postići diferencijaciju kroz širenje svojih usluga koje mogu pokriti širi spektar potreba klijenata te kroz pružanje visoke razine kvalitete svih usluga.

Prema svemu navedenom u ovom poglavlju može se zaključiti kako u Zadarskoj županiji postoji poduzetnička aktivnost, iako nije među najvećima u državi te kako su većina poduzeća (na nivou države i na nivou Zadarske županije) MSP-i. Karakteristično za MSP je korištenje vanjskih usluga, tzv. outsourcing, a računovodstvene i financijske usluge su jedne od usluga koje se često upošljavaju kod vanjskih poduzeća. Glavni razlog za korištenje vanjskih usluga su troškovi, točnije, snižavanje troškova. S rastom poduzetničke aktivnosti očekuje se i rast potražnje za računovodstvenih uslugama. Poduzeće za računovodstvene i financijske usluge "Registrar" bi u tom pogledu bilo unikatno poduzeće na području Zadarske županije, nudeći računovodstvene usluge te porezno i poslovno savjetovanje, kao i usluge pisanja EU projekata i pomoć pri prijavi na natječaj EU projekata na jednom mjestu. Nudeći širok spektar financijskih i računovodstvenih usluga, "Registrar" pomaže svojim klijentima u donošenju informiranih odluka o budućnosti njihovog poslovanja i učinkovitim upravljanju resursima. Pisanje ili pomoć pri pisanju EU projekata i prijavama na natječaje za EU projekte je posebno korisna usluga za poduzeća koja žele pristupiti mogućnostima europskog financiranja i proširiti svoje poslovanje, a dodatno izdvaja "Registrar" na tržištu. Znanja i vještine voditeljice

računovodstva, stečene kroz dugogodišnje radno iskustvo, ali i ostalih zaposlenika koji će se redovito dodatno obrazovati putem raznih seminara i stručne literature, su ono što osigurava da "Registrator" bude u tijeku s najnovijim računovodstvenim standardima i praksom. Održavanje relativno malog broja klijenata kao i fokusiranost na zadovoljstvo klijenata s pruženom uslugom i u svrhu održavanja kvalitete usluga i uspostavljanja dugotrajnog odnosa temeljenog na povjerenju i pouzdanosti ono je što izdvaja "Registrator" od konkurencije. Sa svojim iskusnim timom i predanošću stalnom unapređenju svojih usluga, "Registrator" je dobro pozicioniran da podrži rast poduzetničke aktivnosti na području Zadarske županije i zadovolji sve veću potražnju za računovodstvenim uslugama.

4. TEHNIČKO TEHNOLOŠKA I FINANCIJSKA ANALIZA PROJEKTA

Ovo poglavlje daje odgovor na pitanje kako će se zamišljene usluge pružati te što je sve potrebno za ostvarenje proizvodnih ciljeva. U slučaju ovog poduzeća, s obzirom na to da se ured poslovanja nalazi u obiteljskoj kući koja je već uređena kao stambeni prostor, troškovi uređenja prostora ne postoje, a troškovi opreme su minimalni. Najveći trošak, i najvažniju stavku u uspješnom poslovanju predstavljaju zaposlenici. Radna snaga ovog poduzeća se sastoji od poduzetnice kao zaposlenice na mjestu direktorice i mlađe računovotkinje, člana obitelji s dugogodišnjim radnim iskustvom u računovodstvu na poziciji glavne računovotkinje/voditeljice računovodstva te još jedne starije računovotkinje u prve tri godine poslovanja, a potom i stručnjaka/inje za EU projekte. Napomena: poduzetnica pretpostavlja da će i treća osoba zaposlena za računovodstvene poslove biti ženskog spola, ali pri zapošljavanju ne bi bilo diskriminacije nikakvog oblika.

4.1. Tehničko-tehnološka analiza poslovanja

Tehničko-tehnološka analiza daje uvid u sva potrebna ulaganja kako bi se osiguralo uredno poslovanje poduzeća, a obuhvaća ulaganja u prostor, nabavku potrebne opreme, potrebnu radnu snagu i proračun godišnjih plaća za radnu snagu.

4.1.2. Analiza potrebnih kadrova

Željeni broj korisnika usluga na početku rada poduzeća je oko dvadeset pet, ali je plan svake godine pridobiti nekoliko dodatnih klijenata, da bi se za pet godina poslovanja broj klijenata popeo na ukupno trideset. Sve dok broj klijenata ne prelazi otprilike deset po zaposleniku, ovisno o kompleksnosti njihovih potreba, klijentima se može pružiti kvalitetna usluga.

U prve tri godine poslovanja, u poduzeću bi bile zaposlene samo tri radnice, poduzetnica kao direktorica i mlađa računovotkinja, član njezine obitelji kao voditeljica računovodstva odnosno glavna računovotkinja te još jedna starija računovotkinja s iskustvom u radu. U slučaju povećanja broja klijenata na više od otprilike trideset, zaposlile bi se dodatne računovotkinje. U četvrtoj godini poslovanja, kada poduzeće širi svoje poslovanje, bi se zaposlio/la stručnjak/inja za EU projekte, a poduzetnica rada bi uz računovodstvene poslove preuzela i izradu poslovnih planova.

Radno vrijeme poduzeća bi bilo od ponedjeljka do petka, od 7 do 15 sati. Postojala bi mogućnost za korištenjem usluga u hitnim slučajevima van radnog vremena poduzeća, ali bi se bilo koja usluga naplaćivala dodatno u iznosu od 13,27 € po satu.

4.1.3. Izračun godišnjih bruto plaća

Na službenim stranicama Ministarstva rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike je navedeno kako je iznos minimalne plaće za 2023. godinu 700,00 € bruto, odnosno 560,00 € neto. Prema portalu Mojplaća (n.d.) plaća računovođa u Hrvatskoj se kreće od 663,66 € do 1.154,77 €.

Direktorica poduzeća, odnosno mlađa računovotkinja će primati mjesečnu plaću u iznosu od 1.200 € neto, odnosno 1.931,13 € bruto.

Glavna računovotkinja će primati mjesečnu plaću u iznosu od 1.400 € neto, odnosno 2.306,46 € bruto.

Starija računovotkinja će primati mjesečnu plaću u iznosu od 1.200 € neto, odnosno 1.931,13 € bruto.

Plaća stručnjaka za EU projekte koji bi se zaposlio u četvrtoj godini poslovanja poduzeća će iznositi 1.400 € neto, odnosno 2.306,46 € bruto.

Prosječna bruto mjesečna plaća u Zadarskoj županiji za 2021. godinu je iznosila 1.185,69 €, što je za 120 € manja bruto mjesečna plaća od prosjeka na razini cijele države. Uzimajući u obzir prosječne plaće na razini županije, iznosi mjesečnih plaća koji će se isplaćivati zaposlenicima "Registratora" predstavljaju, po mišljenju poduzetnice, privlačne i motivirajuće iznose. Sa širenjem poslovanja se naravno planira i podizanje plaća za zaposlenike, kao način da ih se motivira na predanost i stručnost u obavljanju posla, ali će se taj porast vjerojatno dogoditi tek nakon prvih pet godina poslovanja poduzeća, nakon stabilizacije poslovanja.

Tablica 1. Godišnji trošak plaća

Zaposlenici	Mjesečna neto plaća	Mjesečna bruto plaća	Godišnji trošak bruto plaće
Direktorica	1.200,00 €	1.931,13 €	23.173,56 €
Glavna računovotkinja	1.400,00 €	2.306,46 €	27.677,52 €
Starija računovotkinja	1.200,00 €	1.931,13 €	23.173,56 €
Stručnjak/inja za EU projekte	1.400,00 €	2.306,46 €	27.677,52 €
Ukupno	5.200,00 €	8.475,18 €	101.702,16 €

Izvor: izrada poduzetnice

Ukupan godišnji trošak za plaće u prve tri godine poslovanja, kada će biti zaposlene direktorica, glavna računovotkinja i starija računovotkinja, iznosi 74.024,64 €, dok za četvrtu i petu godinu poslovanja, kada se dodatno upošljava i stručnjak/inja za EU projekte, iznosi 101.702,16 €. Godišnji trošak plaća predstavlja i najveći trošak kroz svih pet godina poslovanja za "Registrar".

4.2. Financijska priprema

Izrada projekcija ukupnih prihoda i rashoda koji se planiraju ostvariti kroz godine omogućavaju realnu sliku o financijskoj isplativosti i likvidnosti projekta. Osnovni dijelovi financijske pripreme poslovnog projekta su: formiranje ukupnog prihoda, investicije u osnovna i obrtna sredstva, izvori financiranja i obveze, troškovi poslovanja i proračun amortizacije te račun dobiti i gubitka koji će svi biti obrađeni u zasebnom potpoglavlju.

4.2.1. Ulaganja u osnovna i obrtna sredstva

Crnković (1991) navodi da se poslovna sredstva poduzeća dijele na dvije skupine: osnovna i obrtna sredstva. Ovakva podjela sredstava proizlazi iz prirode i funkcije istih u procesu proizvodnje. Osnovna sredstva se u proizvodnji troše postupno i svoju vrijednost u vidu amortizacije prenose na novi proizvod, dok se obrtna sredstva potpuno potroše u jednom proizvodnom ciklusu, te u potpunosti količinski i vrijednosno prelaze na novi proizvod. Osnovna sredstva se također nazivaju dugotrajnom imovinom, a obrtna sredstva kratkotrajnom imovinom.

Žager i Ježovita (2017) pišu da obrtna sredstva ili kratkotrajna imovina obuhvaćaju: kratkotrajnu financijsku imovinu (zalihe, potraživanja, novac u banci i blagajni, a može uključivati i plaćene troškove budućeg razdoblja i obračunate prihode; a Hrvatska enciklopedija (n.d.) nadopunjava: te kratkotrajnu materijalnu imovinu (zalihe sirovina, nedovršenih proizvoda, poluproizvoda, gotovih proizvoda, trgovačke robe i dr.). Uglavnom se obrnu u roku od jedne godine.

Osnovna sredstva, ili fiksni kapital, ili dugotrajna imovina su trajna proizvodna sredstva koja su osnova obavljanja neke djelatnosti, te tijekom uporabe ne mijenjaju svoju prirodu (npr. zemljišta, zgrade, postrojenja, strojevi, sredstva prijevoza i sl.).

U slučaju ovog poduzeća, osnovna sredstva, ona koja će trajati duže od godinu dana i podliježu amortizaciji, su: računovodstveni program, tri računala skupa s računalnom opremom te dvosjed za sobu u kojoj bi se održavali sastanci s klijentima. U četvrtoj godini poslovanja se mora nabaviti dodatni komplet računalne opreme, stol, stolica, ladičar i zidne police.

Obrtna sredstva su: novac s kojim se moraju podmiriti sve dospjele obveze (režije i nabava materijala), registratori, kemijske i olovke, fotokopirni papir, toneri, tri stola i tri radne stolice, dva uredska regala i tri ladičara za registratore, šest zidnih polica te fotelja i stolić za sobu za sastanke. U četvrtoj godini poslovanja se moraju nabaviti jedan dodatni stol, stolica, ladičar te police.

Tablica 2. Ulaganja u osnovna i obrtna sredstva

Ulaganje u osnovna sredstva	2024. (bez PDV-a)
3 kompleta računalne opreme	1.378,24 €
Licenca za računovodstveni program	850,00 €
Dvosjed	514,86 €
Ukupno osnovna sredstva	2.743,10 €
Ulaganje u obrtna sredstva	2024. (bez PDV-a)
Printeri	127,84 €
Stolovi	200,34 €
Stolice	286,38 €
Regali	275,86 €
Ladičari	190,80 €
Zidne police	69,48 €
Fotelja	318,32 €
Stolić	42,37 €
Ukupno obrtna sredstva	1.511,39 €
Ukupno osnovna i obrtna sredstva	4.254,49 €

Izvor: izrada poduzetnice

Detalji o svim navedenih sredstvima (cijena, nazivi modela, u kojim trgovinama se planiraju kupiti) će biti opisani u sljedećim potpoglavljima 4.2.1.1. Osnovna sredstva, i 4.2.1.2. Obrtna sredstva.

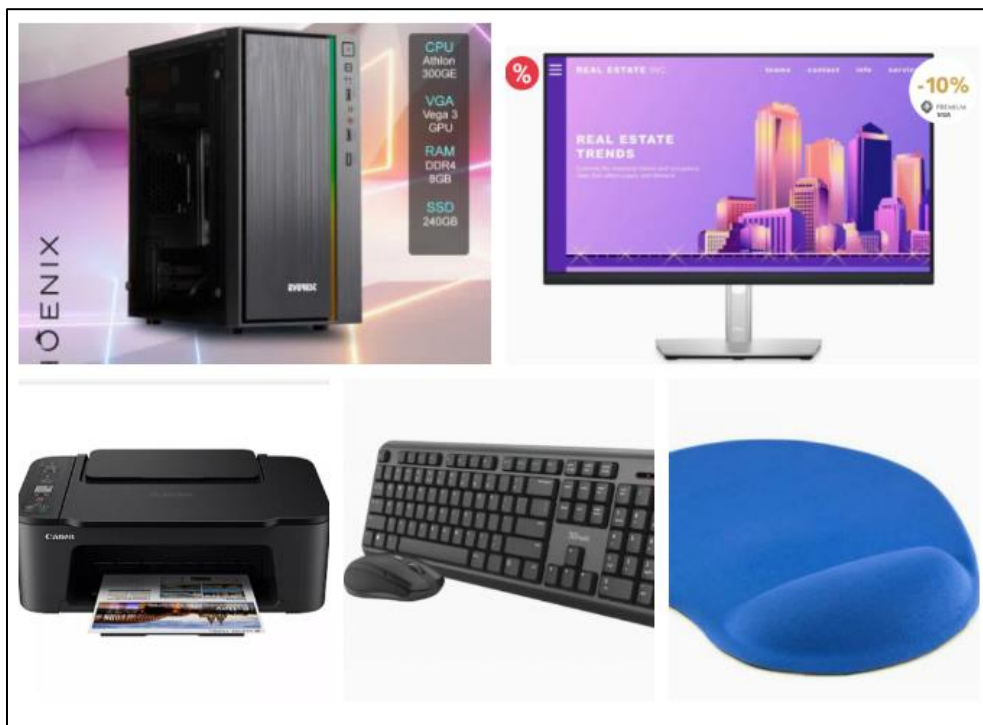
Prikaz ulaganja u osnovna i obrtna sredstva za potrebe ovog poduzeća se nalazi u Excel dokumentu pod nazivom "Osnovna i obrtna sredstva".

S obzirom na to da poduzeće planira poslovati u vlastitoj nekretnini, u prizemlju koje je već uređeno kao stambeni prostor, dodatna ulaganja u smislu građevinskih radova nisu potrebna.

4.2.1.1. Osnovna sredstva

Osnovna sredstva potrebna za poslovanje su: računovodstveni program Pupilla (850 €), računalna oprema koja bi se većinom kupila u prodavaonici Sancta Domenica, a uključuje: tri računala Phoenix SPARK Z-106 (260 €), tri Dell monitora sa zaštitom od plavog svjetla (175,2 €), tri tipkovnice i tri miša Trust PC (20,072 €), tri podloge za miš Sbox (4,14 €); dok bi se multi-namjenski printer (ispis, kopiranje, skeniranje) kupio u prodavaonici Elipso, marke Canon (63,92 €) i toneri za printer iz prodavaonice Links (22 €).

Slika 6. Računalna oprema za ured



Izvor: Sancta Domenica (2023). Računalna oprema <dostupno na: [Sancta Domenica Webshop | Top Brandovi na jednom mjestu \(sancta-domenica.hr\)](https://www.sancta-domenica.hr/)>

U četvrtoj godini poslovanja se za potrebe dodatnog zaposlenika mora kupiti jedan dodatan komplet računalne opreme.

4.2.1.2. Obrtna sredstva

Uredski namještaj mora biti prvenstveno funkcionalan, ali i estetski privlačan jer je želja poduzetnice stvoriti ugodnu atmosferu u uredu, kako bi se svi osjećali ugodno kao u svom

dnevnom boravku. Sav uredski namještaj bi bio kupljen u Ikei, a uključuje: tri uredska stola Micke (66,78 €), tri uredske stolice Millberget (95,46 €), dva uredska regala Kallax s 25 polica (137,93 €), tri ladičara s ključem Trotten (63,6 €) te šest zidnih polica Bergshult (11,58 €). U četvrtoj godini poslovanja se moraju nabaviti jedan dodatan stol, stolica, ladičar te police.

Slika 7. Uredski namještaj



Izvor: Ikea (2023). Uredski namještaj <dostupno na: [Namještaj i dekoracije za tvoj dom - IKEA](#)>

Također se mora kupiti namještaj za uređenje prostora za sastanke s klijentima, a to uključuje dvosjed Esseboda (514,86 €), fotelju Strandmon (318,32 €) te stolić Vittsjo (42,37 €). Sav navedeni namještaj je u ponudi prodavaonice Ikea.

Slika 8. Namještaj za sobu za sastanke



Izvor: Ikea (2023). Namještaj za dnevni boravak <dostupno na: [Namještaj i dekoracije za tvoj dom - IKEA](#)>

Potrebno je kupiti i mnogo potrošnog uredskog materijala, koji uključuje samostojeće Formax registratore (2,25 €) s online prodavaonice uredskog materijala Harta; prozirne fascikle (1 € paket) iz prodavaonice Tedi; A4 fotokopirni papir Maestro Colortrend (12 € paket), kemijske olovke Kores (0,27 € komad) koji bi se naručili sa online prodavaonice Narodnih novina te ostali sitni uredski inventar. Sve navedene cijene ne sadrže PDV.

U sljedećoj tablici su navedena sva osnovna i obrtna sredstva koja se trebaju kupiti za potrebe poslovanja sa njihovih zasebnim cijenama koje ne uključuju PDV te njihov ukupni iznos.

Tablica 3. Popis osnovnih i obrtnih sredstava

Sve navedene cijene ne sadrže PDV		
OSNOVNA SREDSTVA	OPIS	NABAVNA VRIJEDNOST (bez pdv-a)
1.	Komplet računalne opreme	459,41 €
2.	Komplet računalne opreme	459,41 €
3.	Komplet računalne opreme	459,41 €
4.	Komplet računalne opreme (4. god. poslovanja)	459,41 €
5.	Licenca za računovodstveni program	850,00 €
6.	Dvosjed	514,86 €
Ukupno		3.202,51 €
OBRтна SREDSTVA	OPIS	NABAVNA VRIJEDNOST (bez pdv-a)
1.	Uredski potrošni materijal	1.000,00 €
2.	Printer	63,92 €
3.	Printer	63,92 €
4.	Uredski stol	66,78 €
5.	Uredski stol	66,78 €
6.	Uredski stol	66,78 €
7.	Uredski stol (4. god. poslovanja)	66,78 €
8.	Uredska stolica	95,46 €
9.	Uredska stolica	95,46 €
10.	Uredska stolica	95,46 €
11.	Uredska stolica (4.god. poslovanja)	95,46 €
12.	Regal	137,93 €
13.	Regal	137,93 €
14.	Ladičar	63,60 €
15.	Ladičar	63,60 €
16.	Ladičar	63,60 €
17.	Ladičar (4.god. poslovanja)	63,60 €
18.	Zidna polica	11,58 €
19.	Zidna polica	11,58 €
20.	Zidna polica	11,58 €
21.	Zidna polica	11,58 €
22.	Zidna polica	11,58 €
23.	Zidna polica	11,58 €
24.	Zidna polica (4.god. poslovanja)	11,58 €
25.	Zidna polica (4.god. poslovanja)	11,58 €
26.	Fotelja	318,32 €
27.	Stolić	42,37 €
Ukupno		2.760,39 €

Izvor: izrada poduzetnice

Ukupna ulaganja u osnovna i obrtna sredstva zajedno predstavljaju poprilično skroman iznos od 5.962,9 €, ali već je nekoliko puta u radu naglašeno kako su početna ulaganja skromna, te je trošak plaća zaposlenika najveći trošak za poslovanje poduzeća.

4.2.2. Marketing

Za početak, način na koji ovo poduzeće planira dopirati do novih klijenata je kroz poznanstva i preporuke već postojećih klijenata (trenutni klijenti nositeljice obrta za koje radi povremeno, ugovorom o djelu). Oblik marketinga kroz usmenu predaju zadovoljnih kupaca ili korisnika usluge se naziva marketing usmenom predajom. Osim marketinga usmenom predajom, u manjoj mjeri bi se, barem u prvih nekoliko godina poslovanja, provodio i direktni marketing. Poduzeće bi također imalo svoj profil na Facebook-u i Instagram-u koji bi sadržavao osnovne podatke o poduzeću, kontakt podatke i popis usluga koje se nude.

Marketing usmenom predajom je na engleskom govornom području poznat kao "word of mouth" marketing. Haramija (2007) navodi da je marketinški stručnjak, Philip Kotler 2006. godine na gostujućem predavanju u Zagrebu rekao kako je usmeno svjedočenje o kvaliteti nekog proizvoda ili usluge (marketing usmene predaje) budućnost marketinga. Usmena predaja u marketingu je pružanje informacija od strane potrošača drugim potencijalnim potrošačima. Američka agencija za marketing usmene predaje (WOMMA) naglašava da se marketing usmene predaje može podijeliti na dva tipa: prirodnu (spontanu) i potaknutu (ojačanu) usmenu predaju. Haramija dalje navodi da u prirodnoj usmenoj predaji zadovoljni kupci dobrovoljno preporučaju proizvod ili uslugu svojim prijateljima i prolaznicima, iz razloga što su zadovoljni s istima (npr. Starbucks); dok kod potaknute usmene predaje, tvrtke često zapošljavaju plaćene glumce koji preporučuju proizvod nekoj publici koja nije svjesna kako su isti plaćeni za taj posao (npr. kampanja Sony Ericssona 2002., koja je naišla na velike kritike javnosti kao neetična).

Postoji nekoliko podvrsta marketinga usmenom predajom: marketing žamora (buzz marketing), viralni, društveni, lokalni, propovjedni marketing, usađivanje proizvoda, marketing putem utjecajnih osoba (influencer marketing), marketing slučajeva, poticanje razgovora, blogiranje marki, izvještajni programi.

Bughin i suradnici (2010) navode da je marketing usmene predaje zaslužan za 20 do 50% svih odluka o kupovini. Posebno je bitan kod proizvoda ili usluga koje kupac kupuje ili koristi tek prvi put ili ako su isti relativno skupi, iz razloga što u takvim slučajevima kupci provedu više vremena istražujući informacije o proizvodu ili usluzi. Predviđa se da će marketing usmene

predaje pod utjecajem društvenih mreža nastaviti dobivati na važnosti. Društvene mreže omogućavaju onima koji proizvod preporučuju komunikaciju s više od jedne osobe, točnije, s mnoštvom osoba. Preporuke putem društvenih mreža se uglavnom provode kroz suradnju s "influencerima", pojedincima koje prati velik broj ljudi na društvenim mrežama i kroz plaćenu suradnju mogu promovirati neki proizvod ili uslugu. Kod suradnje s "influencerima" se nameće pitanje etičnosti jer su i oni plaćeni glumci koji reklamiraju neki proizvod.

Kako u slučaju ovog poduzeća nije cilj dobivanje što većeg broja klijenata, ciljano oglašavanje se ne planira provoditi prvih barem 5, a vjerojatnije 7 godina poslovanja, već bi se dopustila prirodna usmena predaja. Oglašavanje na društvenim mrežama, kroz reklame na Facebook-u ili Instagram-u, ili suradnja s influencerima (potaknuta usmena predaja), pokrenula bi se tek u slučaju sporijeg širenja poslovanja od očekivanog. Zadovoljan klijent je preporuka sam po sebi, a budući da izdaci za računovodstvene usluge za većinu klijenata predstavljaju značajan izdatak (bez obzira jeli to stvarno tako ili nije), vjerojatno će tražiti preporuke od svojih prijatelja i poznanika koji imaju iskustva u tom području i vjerojatno već koriste računovodstvene usluge nekog poduzeća.

U manjoj mjeri, zbog malog broja zaposlenika i velike količine posla i odgovornosti vlasnice poduzeća, se planira provoditi i direktni marketing u prvih nekoliko godina poslovanja.

Dvorski i suradnici (2004) daju definiciju direktnog (ili izravnog) marketinga kao jednog od dinamičnijih područja suvremenoga marketinga. Direktni marketing koristi marketinške kanale nulte razine, koji omogućuju direktan kontakt između proizvođača i potrošača. Prodavač se koristi jednim ili više izravnih medija, kao npr. telefon, e-mail, i tako predstavlja svoje proizvode izvan klasičnih prodavaonica. Osim direktnog i izravnog marketinga, koriste se i nazivi kao što su: vođeni marketing, marketing "jedan na jedan", aktivno oglašavanje. Osnovna karakteristika direktnog marketinga je izravna komunikacija s kupcem. Glavni elementi direktnog marketinga su: interaktivnost - "jedan na jedan", tj. dvosmjerna komunikacija između prodavača i potrošača;

jedan ili više medija oglašavanja – aktivnosti direktnog marketinga se obično provode putem nekoliko medija;

mjerljiv odgovor – mogućnost kvantificiranja ostvarene prodaje se uzima kao osnovno obilježje direktnog marketinga. Prodavači koji koriste direktni marketing znaju koliko je sredstava utrošeno na odabrane marketinške aktivnosti i koliko su prodaja ostvarili;

transakcija na bilo kojoj lokaciji – kontakt s potrošačima se postiže s bilo kojeg mjesta: telefonom, u kiosku, poštom, u kući, u trgovini i sl.;

kupčeva narudžba – zbog izravne narudžbe se direktni marketing često naziva i marketing direktne narudžbe.

Način na koji poduzeće planira provoditi direktni marketing je šaljući ponudu preko e-maila za suradnju drugim poduzećima i obrtnicima koji bi mogli biti dobri klijenti. U slučaju da budu zainteresirani, može se ugovoriti sastanak uživo sa vlasnikom poduzeća, bilo u prostorima "Registratora" ili u drugom poduzeću, kako bi se detaljnije raspravili uvjeti. Ipak će naglasak biti na marketingu usmenom predajom.

4.2.3. Društveni utjecaj projekta

S obzirom na to da poduzeće, barem u prvih nekoliko godina svog poslovanja, planira imati jako mali broj djelatnika, utjecaj kojeg on može imati na društvo u svom okruženju je malen, ali ne i beznačajan.

Prvi pozitivan utjecaj kojeg poduzeće može imati na okolinu je poticanje poduzetništva, koje je, kako piše Šimunić Rod (2020) glavni pokretač razvoja svih suvremenih gospodarstava. Drugi pozitivan utjecaj je u vidu samozapošljavanja. Poduzetnica bi bila vlasnica poduzeća, kao i direktorica. Važnost samozapošljavanja u smanjivanju stope nezaposlenosti bilo koje države je prepoznala i Vlada Republike Hrvatske te postoje brojni natječaji i poticaji za njegovo ostvarenje.

Treći pozitivan utjecaj je u poticanju ženskog poduzetništva: poduzeće će biti u vlasništvu žene, a najvjerojatnije će i svi zaposlenici biti žene s obzirom na to da je veći broj računovođa ženskog spola, iako se diskriminacija na spolnoj osnovi pri zapošljavanju neće provoditi.

Kako bi pozitivno utjecalo na društvo i zajednicu u kojoj posluje, poduzeće planira i besplatno pružati računovodstvene usluge za neku neprofitnu organizaciju, npr. Udrugu za Down sindrom. Kasnije, sa širenjem poslovanja i vjerojatnim zapošljavanjem dodatnih djelatnika, broj organizacija za koje se pružaju besplatne računovodstvene usluge svakako može rasti.

Također, sav materijal koji se troši u poduzeću će se reciklirati (papir, plastika) ili odlagati na mjestima koja nude uslugu profesionalnog odlaganja (npr. toneri).

4.2.4. Troškovi poslovanja i proračun amortizacije

Uobičajeno za uslužna poduzeća, trošak radne snage predstavlja najveći trošak i ovog poduzeća u iznosu od 74.024,64 € za prve tri godine poslovanja. Upošljavanjem dodatnog zaposlenika u

četvrtoj godini poslovanja, stručnjaka/inje za EU projekte, godišnji trošak radne snage se penje na 101.702,16 €.

Tablica 4. Izračun troškova

Sve navedene cijene su bez PDV-a, plaća je obračunata u bruto iznosu					
Troškovi	2024.	2025.	2026.	2027.	2028.
Plaća zaposlenika	74.024,64 €	74.024,64 €	74.024,64 €	101.702,16 €	101.702,16 €
Direktorica/Mlađa računovotkinja	23.173,56 €	23.173,56 €	23.173,56 €	23.173,56 €	23.173,56 €
Glavna računovotkinja	27.677,52 €	27.677,52 €	27.677,52 €	27.677,52 €	27.677,52 €
Starija računovotkinja	23.173,56 €	23.173,56 €	23.173,56 €	23.173,56 €	23.173,56 €
Stručnjak/inja za EU projekte	/	/	/	27.677,52 €	27.677,52 €
Trošak amortizacije	1.030,33 €	1.030,33 €	341,22 €	570,92 €	229,71 €
Računalna oprema	689,12 €	689,12 €	/	229,71 €	229,71 €
Licenca za računovodstveni program	212,50 €	212,50 €	212,50 €	212,50 €	/
Dvosjed	128,72 €	128,72 €	128,72 €	128,72 €	/
Obrtna sredstva	2.511,39 €	1.100,00 €	1.200,00 €	1.949,00 €	1.800,00 €
Ostala uredska oprema	1.511,39 €	/	/	249,00 €	/
Uredski potrošni materijali	1.000,00 €	1.100,00 €	1.200,00 €	1.700,00 €	1.800,00 €
Drugi troškovi	4.431,00 €	4.112,23 €	4.363,71 €	4.612,28 €	4.857,76 €
Režijski troškovi	2.600,00 €	2.800,00 €	3.000,00 €	3.200,00 €	3.400,00 €
Kreditne obveze (kamata)	258,00 €	212,23 €	163,71 €	112,28 €	57,76 €

Sigurnost na radu	453,00 €	/	/	/	/
Protupožarni aparat	120,00 €	/	/	/	/
Nepredviđeni troškovi	1.000,00 €	1.100,00 €	1.200,00 €	1.300,00 €	1.400,00 €
UKUPNO	81.997,36 €	80.267,20 €	79.929,56 €	108.834,36 €	108.589,62 €
Izvori sredstava					
Vlastita sredstva (kapital vlasnice/direktorice)	13.300,00 €				
Bankarski kredit	4.300,00 €				
Ukupna sredstva	17.600,00 €				

Izvor: izrada poduzetnice

Oprema koja je u slučaju ovog poduzeća amortizirana je računalna oprema po stopi od 50% u roku od dvije godine (kompjutori, tipkovnice, miševi), računovodstveni program po stopi od 25% u četiri godine te dvosjed po stopi od 25% u četiri godine. Detaljan izračun amortizacije se nalazi u Excel dokumentu pod nazivom "Proračun amortizacije".

Tablica 5. Proračun amortizacije

OPREMA:	Pojedinačni trošak nabave (cijene bez PDV-a)	Iznos amortizacije I. god	Iznos amortizacije II. god	Iznos amortizacije III. god	Iznos amortizacije IV. god	Iznos amortizacije V. god
Komplet računalne opreme	459,41 €	229,71 €	229,71 €	/	/	/
Komplet računalne opreme	459,41 €	229,71 €	229,71 €	/	/	/
Komplet računalne opreme	459,41 €	229,71 €	229,71 €	/	/	/
Komplet računalne opreme	459,41 €	/	/	/	229,71 €	229,71 €

Licenca za računovodstveni program	850,00 €	212,50 €	212,50 €	212,50 €	212,50 €	/
Dvosjed	514,86 €	128,72 €	128,72 €	128,72 €	128,72 €	/
UKUPNO	/	1.030,33 €	1.030,33 €	341,22 €	570,92 €	229,71 €
Stopa amortizacije za računalnu opremu 50%	0,5					
Stopa amortizacije za uredsku opremu 25 %	0,25					

Izvor: izrada poduzetnice

Trošak amortizacije je najveći u prve dvije godine poslovanja kada se amortiziraju tri kompleta računalne opreme, licenca za računovodstveni program i dvosjed. Trošak obrtnih sredstava je zbog nabavke uredske opreme i potrošnog materijala najveći u prvoj godini poslovanja te iznosi 2.511,39 €. Drugi troškovi (u koje se ubrajaju režijski troškovi (voda, struja, telefon i internet, najam prostora, gorivo, bankarski troškovi, Microsoft OneDrive, pretplate za mobitele, obrazovanje zaposlenika), kreditne obveze, troškovi sigurnosti na radu pri otvaranju poduzeća, protupožarni aparat koji je poduzeće obavezno posjedovati te nepredviđeni troškovi) predstavljaju drugu najveću kategoriju troškova i iznose 4.431,00 € u prvoj godini poslovanja kada su ujedno i najviši zbog troškova sigurnosti na radu i nabavke protupožarnog aparata.

4.2.5. Izvori financiranja i obveze

U ovom poglavlju će se prikazati struktura ulaganja u osnovna i obrtna sredstva te izvori financiranja. Bankarskim kreditom poduzeće planira financirati osnovna i obrtna sredstva u prvoj godini poslovanja, dok poduzetnica planira uložiti vlastitih 13.300,00 € koji služe kao osiguranje isplate dijela plaća, iako se one naravno planiraju financirati iz poslovanja. Detaljni izračuni izvora financiranja i obveza se nalaze u priloženom Excel dokumentu.

Specifičnost računovodstvenih, odnosno poduzeća koja pružaju financijske usluge, su uglavnom skromni izdaci za osnovna sredstva, što je pogotovo slučaj s ovim poduzećem jer se poslovni prostor nalazi u obiteljskoj kući i dodatna ulaganja za uređenje nisu potrebna. Najveći trošak ovog poduzeća predstavljaju izdaci za mjesečne plaće zaposlenika, trošak koji čini čak 90,28% ukupnih troškova u prvoj godini poslovanja. Osnovna i obrtna sredstva predstavljaju skroman trošak, posebice u usporedbi s troškovima plaća, u iznosu od 4.254,49 €.

Vlasnica poduzeća bi za potrebe financiranja osnovnih i obrtnih sredstava podigla bankarski kredit u iznosu od 4.300,00 €, uz fiksnu kamatnu stopu od 6% te rok otplate 5 godina. Godišnji anuitet ovog kredita iznosi 1.020,89 €, a ukupan krajnji trošak kredita iznosi 5.103,97 €.

Tablica 6. Godišnja otplata kredita

Godišnja otplata kredita					
Godina	2024.	2025.	2026.	2027.	2028.
Glavnica	4.300,00 €				
Anuitet	1.020,89 €	1.020,89 €	1.020,89 €	1.020,89 €	1.020,89 €
Kamata	258,00 €	212,23 €	163,71 €	112,28 €	57,76 €
Ukupno (glavnica+kamata)	5.103,97 €				

Izvor: izrada poduzetnice

Postoji i nekoliko natječaja preko kojih bi "Registrator" mogao dobiti dio potrebnih financijskih sredstava, koje poduzetnica navodi kao primjere mogućnosti financiranja poduzetničkog pothvata, ali zadržava skeptičan i pesimističan stav prema istima.

Prvi natječaj na koji se poduzeće može prijaviti je Pokreni nešto svoje, program koji potiče poduzetništvo s pozitivnim društvenim utjecajem. Program nastoji potaknuti razvoj poduzeća koja pozitivno utječu na društvo ili okoliš. Program podupire projekte koji mogu pridonijeti poboljšanju poslovanja prijavitelja na natječaj (npr. razvoj ili unapređenje proizvoda ili usluge ili razvoj nekog segmenta poslovanja). Bitan kriterij za dobivanje poticaja iz natječaja, u iznosu od 9.822,14 €, je društvena ili ekološka inovacija te dugoročni pozitivni utjecaj na društvo. Pošto je glavni naglasak ovog natječaja pozitivan utjecaj na društvo i/ili okoliš, poduzetnica smatra da ovo poduzeće, iako ima neke pozitivne utjecaje na društvo (samozapošljavanje, zapošljavanje mladih, zapošljavanje žena, žensko poduzetništvo), zbog malog obujma poslovanja on nije dovoljno velik.

Druga opcija je ESIF (Europski strukturni i investicijski fondovi) mikro investicijski zajam pri Hrvatskog agenciji za malo gospodarstvo, inovacije i investicije, koji je namijenjen za mikro i male subjekte malog gospodarstva. Prihvatljivi subjekti malog gospodarstva su: registrirani i obavljaju djelatnost za koju se traži zajam, imaju više od 50% privatnog vlasništva/kapitala/glasačkih prava, imaju minimalno jednog zaposlenog, nemaju blokiran žiro-račun ni nepodmirenih obveza prema državi. Najniži iznos zajma iznosi 1.000,00 € (po srednjem tečaju HNB-a na dan podnošenja zahtjeva), a najviši iznos je 25.000,00 €. Rok otplate je 1 do 5 godina (uključujući poček koji je do 12 mjeseci, ako je otplata minimalno 2 godine), dok iznos kamatne stope ovisi o indeksu razvijenosti mjesta ulaganja i kreće se od 0,5% do 1,5%.

Treća opcija je HBOR-ov kredit za žene poduzetnice. Potencijalni korisnici ovog kreditnog programa su trgovačka društva, obrtnici, obiteljska poljoprivredna gospodarstva ili fizičke osobe koje samostalno obavljaju djelatnost, zadruge i ustanove u kojima jedna ili više žena posjeduju najmanje 51% kapitala u društvu ili su žene registrirane vlasnice i čiju upravu vodi žena. Krediti su namijenjeni za ulaganja u materijalnu i nematerijalnu imovinu te trajna obrtna sredstva (do 30% iznosa kredita). Iznosi kredita su od 10.618,53 € do 92.912,13 €, rok otplate je 12 godina, a kamatna stopa 2%.

4.2.6. Kalkulacija cijena

Proučavajući cijene konkurenata, poduzetnica je primijetila kako računovodstveni servisi ili poduzeća za računovodstvo i financijsko savjetovanje formiraju svoje cijene na dva načina. Prvi način je postavljanje cijena putem paketa usluga, kao npr. poduzeće Računovodstvo.HR d.o.o. (računovodstveno-savjetodavne usluge, porezno i poslovno savjetovanje) koje je formiralo svoje pakete usluga ovisno o tome ulazi li klijent u sustav PDV-a ili ne te po broju ulaznih/izlaznih računa i izvoda. Najjeftiniji paket usluga za klijente izvan sustava PDV-a i s najviše 30 URA/IRA/izvoda iznosi 100,00 € bez PDV-a. Najskuplji paket je za klijente koji ulaze u sustav PDV-a te imaju najviše 150 URA/IRA/izvoda iznosi 275,00 € bez PDV-a. Za klijente koji imaju veće potrebe od ovog paketa, cijena se formira po dogovoru.

Drugi način na koji konkurenti postavljaju cijenu svojih usluga je naplaćujući individualno svaki ulazni, izlazni račun i izvod te bilo koju drugu uslugu koju klijent koristi. Ovakav način naplaćivanja primjenjuje poduzeće Valdez d.o.o. (online računovodstvo, poslovno savjetovanje). Cjenik je postavljen na službenim stranicama poduzeća, a cijene su prikazane na sljedećoj ilustraciji.

Treći način postavljanja cijena, kojeg je poduzetnica primijetila na području Zadarske županije (a zasigurno je prisutan i u brojnim drugim područjima) je postavljanje mjesečne paušalne cijene za svakog klijenta. Cijena se određuje na temelju prijašnjeg obujma poslovanja klijenta i kompleksnosti njegovih potreba, a potom se po potrebi naknadno korigira. Ovakav pristup formiranju cijene usluge omogućava klijentima lakše planiranje troškova, a računovodstvenom poduzeću lakše planiranje prihoda.

Slika 9. Cjenik knjiženja dokumentacije poduzeća Valdez d.o.o.

Knjigovodstvene usluge			
USLUGA	KOLIČINA	HRK	CIJENA USLUGE U EUR
Obrada i knjiženje do 20 URA/IRA	kom	100,00	13,27
Obrada i knjiženje do 50 primki/otpremnica	kom	250,00	33,18
Knjiženje do 25 izvoda / 50 transakcija	kom	50,00	6,64
Knjiženje dokumentacije gotovinske blagajne do 20 uplatnica/ispisnica	kom	200,00	26,54
Knjiženje do 10 putnih naloga i predaja JOPPD izvještaja za Poreznu	kom	100,00	13,27
Knjiženje mjesečne loko vožnje i predaja JOPPD izvještaja za Poreznu	kom	100,00	13,27
Priprema naloga za plaćanje	kom.	10,00	1,33
Ostala knjiženja putem temeljnice	po stavci	2,00	0,27

Izvor: Valdez (2023). Knjigovodstvene usluge-cijena 2023 <dostupno na: [Knjigovodstvene usluge - cijena 2023. u EUR \(virtualni-ured.net\)](#)>

U slučaju poduzeća "Registrator", cijena bi se odredila kao paušalna mjesečna cijena koja bi se postavila analizom prethodnih pokazatelja poslovanja potencijalnog klijenta te bi se naknadno u slučaju potrebe korigirala. Cijena usluge poslovnog savjetovanja će se naplaćivati po utrošenim satima, dok će se cijena pisanja poslovnog plana određivati ovisno o njegovoj kompleksnosti i potrebnoj količini uloženog vremena. Postavljanje mjesečne cijene paketa računovodstvenih usluga omogućava pouzdanije planiranje prihoda za poduzeće i lakše planiranje mjesečnih troškova za poslovanje klijenta. Paušalna mjesečna cijena također se može temeljiti na broju računa koje klijent ima, učestalosti ažuriranja računovodstva, brzini kojom klijent treba usluge, složenosti traženih usluga i iskustvu računovodstvenog osoblja koje pruža usluge. To može biti korisno i za tvrtku i za klijenta jer pruža transparentan pogled na usluge, cijene i rokove isporuke. Računovodstvene usluge također mogu uključivati dodatne usluge kao što su porezni i revizijski pregledi, za koje se može zasebno odrediti cijena i naplatiti klijentu. Poduzeća bi također trebala nastojati pružiti poticaje i popuste svojim redovnim klijentima, što

može pomoći u jačanju lojalnosti kupaca i potaknuti korištenje ponovljenih usluga i paketa kupnje te smanjiti šanse prelaska kod konkurencije. U slučaju ovog poduzeća, popusti za redovne klijente se planiraju početi omogućavati nakon prvih pet godina poslovanja, a iznos će ovisiti o kompleksnosti poslovanja svakog pojedinog klijenta i financijske situacije u kojoj se poduzeće bude nalazilo, kao i o općenitim uvjetima koji budu tada prisutni na tržištu.

Tablica 7. Izračun proizvodne cijene

Sve navedene cijene su bez PDV-a, plaća je obračunata u bruto iznosu					
Troškovi	2024.	2025.	2026.	2027.	2028.
Plaća zaposlenika	74.024,64 €	74.024,64 €	74.024,64 €	101.702,16 €	101.702,16 €
Direktorica/Manađa računovotkinja	23.173,56 €	23.173,56 €	23.173,56 €	23.173,56 €	23.173,56 €
Glavna računovotkinja	27.677,52 €	27.677,52 €	27.677,52 €	27.677,52 €	27.677,52 €
Starija računovotkinja	23.173,56 €	23.173,56 €	23.173,56 €	23.173,56 €	23.173,56 €
Stručnjak/inja za EU projekte	/	/	/	27.677,52 €	27.677,52 €
Trošak amortizacije	1.030,33 €	1.030,33 €	341,22 €	570,92 €	229,71 €
Računalna oprema	689,12 €	689,12 €	/	229,71 €	229,71 €
Licenca za računovodstveni program	212,50 €	212,50 €	212,50 €	212,50 €	/
Dvosjed	128,72 €	128,72 €	128,72 €	128,72 €	/
Obrtna sredstva	2.511,39 €	1.100,00 €	1.200,00 €	1.949,00 €	1.800,00 €
Ostala uredska oprema	1.511,39 €	/	/	249,00 €	/
Uredski potrošni materijali	1.000,00 €	1.100,00 €	1.200,00 €	1.700,00 €	1.800,00 €
Drugi troškovi	4.431,00 €	4.112,23 €	4.363,71 €	4.612,28 €	4.857,76 €
Režijski troškovi	2.600,00 €	2.800,00 €	3.000,00 €	3.200,00 €	3.400,00 €
Kreditne obveze (kamata)	258,00 €	212,23 €	163,71 €	112,28 €	57,76 €
Sigurnost na radu	453,00 €	/	/	/	/
Protupožarni aparat	120,00 €	/	/	/	/

Nepredviđeni troškovi	1.000,00 €	1.100,00 €	1.200,00 €	1.300,00 €	1.400,00 €
UKUPNO	81.997,36 €	80.267,20 €	79.929,56 €	108.834,36 €	108.589,62 €

Plan prodaje	2024.	2025.	2026.	2027.	2028.
Procijenjeni broj klijenata računovodstva	25	28	29	30	30
Prosječan broj sati poslovnog savjetovanja	/	/	/	6	8
Procijenjeni broj napisanih poslovnih planova	/	/	/	6	6
Procijenjeni broj naspisanih EU projekata	/	/	/	9	10

Prosječni trošak po usluzi/Proizvodna cijena	2024.	2025.	2026.	2027.	2028.
Trošak računovodstvenih usluga i poslovnog savjetovanja po klijentu mjesečno	273,32 €	238,89 €	229,68 €	177,83 €	167,58 €

Izvor: izrada poduzetnice

Mjesečna proizvodna cijena usluge predstavlja iznos ukupnih troškova u određenoj godini poslovanja, podijeljen s procijenjenim brojem klijenata računovodstva (u prve tri godine poslovanja kada će poduzeće pružati isključivo klasične računovodstvene usluge) te podijeljeno s 12 mjeseci, a u četvrtoj i petoj godini poslovanja, iznos godišnjih troškova se dijeli s procijenjenim brojem klijenata računovodstva, procijenjenim brojem napisanih poslovnih planova, EU projekata, broju sati poslovnog savjetovanja te 12 mjeseci. Proizvodna cijena s godinama postaje niža, zbog otplaćivanja početnih ulaganja u poslovanje i zbog porasta broja klijenata, što poduzetnica uzima u obzir pri postavljanju prodajne cijene usluga.

Tablica 8. Prodajna cijena

Prodajna cijena (PDV nije uključen)	2024.	2025.	2026.	2027.	2028.
Cijena računovodstvenih usluga	250,00 €	250,00 €	250,00 €	270,00 €	270,00 €
Cijena poslovnog savjetovanja po satu	/	/	/	60,00 €	60,00 €
Prosječna cijena poslovnog plana	/	/	/	665,00 €	665,00 €
Prosječna cijena raspisanog EU projekta	/	/	/	3.320,00 €	3.320,00 €

Izvor: izrada poduzetnice

Prodajna cijena, cijena po kojoj bi se nudila klasična kombinacija računovodstvenih usluga (prijava radnika na mirovinsko i zdravstveno osiguranje, obračun plaća, slanje JOPPD obrasca, knjiženje ulaznih i izlaznih faktura, predaja mjesečnog PDV-a, predaja financijskih izvješća, pripremanje naloga za plaćanje) iznosi 250,00 € bez PDV-a, odnosno 312,5 € s uključenim PDV-om u prve tri godine poslovanja. Iako je prodajna cijena niža od proizvodne cijene u prvoj godini poslovanja, poduzetnica prihvaća gubitak koje takva cijena nosi jer će već u drugoj godini poslovanja ista prodajna cijena donositi dobit. Kad bi se postavila viša prodajna cijena, "Registrator" bi naplaćivao veće iznose od konkurencije, što bi ga učinilo neprivlačnim za klijente.

Naravno, cijena usluge ovisi o kompleksnosti potreba klijenta, neki klijenti će plaćati manje cijene, dok će drugi plaćati više, 250,00 € predstavlja prosječnu mjesečnu cijenu po klijentu. U četvrtoj godini poslovanja, uz pretpostavku povećanja broja klijenata s kompleksnijim potrebama, prosječna mjesečna cijena računovodstvenih usluga raste na 270,00 € bez PDV-a, odnosno 337,5 € s PDV-om. Isto se odnosi i na cijene poslovnih planova te pisanja i prijave na natječaj EU projekata, koje variraju ovisno o potrebnoj količini uloženog rada te kompleksnosti. Prosječna cijena poslovnog plana iznosi 665,00 € bez PDV-a, odnosno 831,25 € s PDV-om; prosječna cijena pisanja i prijavljivanja na natječaj EU projekta iznosi 3.320,00 € bez PDV-a ili 4.150,00 € s PDV-om. Prosječna cijena poslovnog savjetovanja ima fiksnu cijenu od 60,00 € po satu, odnosno 75,00 € s PDV-om.

Cijene su se postavile na temelju istraživanja cijena konkurencije te uzimajući u obzir troškove poslovanja. Iz gornje tablice se može vidjeti kako s godinama poslovanja proizvodna cijena opada, što se može zahvaliti snižavanju troškova poslovanja, većem broju klijenata, i širenju usluga poduzeća.

4.2.7. Formiranje ukupnog prihoda

Planirani broj korisnika računovodstvenih usluga, kao i prosječan broj sati poslovnog savjetovanja, napisanih poslovnih planova, i napisanih EU projekata je donesen analiziranjem tržišta na kojem poduzeće planira poslovati, posebice analiziranjem cijena konkurencije. Cijene računovodstvenih usluga svakog klijenta će se donositi uzimajući u obzir troškove poslovanja poduzeća te analiziranjem poslovanja klijenta u prethodnim godinama kako bi se dobila realna slika kompleksnosti njegovih potreba. Početni broj korisnika računovodstvenih usluga se predviđa na 25 klijenata te se svake godine ta brojka blago povećava, da bi u petoj godini poslovanja broj klijenata bio 30. Kao što je već nekoliko puta u radu naglašeno, kako bi se osigurala visoka kvaliteta pruženih usluga, broj klijenata neće prelaziti 10 klijenata po jednoj računovotkinji. Paušalna mjesečna cijena računovodstvenih usluga po klijentu iznosi 250,00 € bez PDV-a, odnosno 312,5 € s uključenim PDV-om u prve tri godine poslovanja. Naravno, cijena usluge ovisi o kompleksnosti potreba klijenta, neki klijenti će plaćati manje cijene, dok će drugi plaćati više, 250,00 € predstavljaju prosječnu mjesečnu cijenu po klijentu. U četvrtoj godini poslovanja, uz pretpostavku povećanja broja klijenata s kompleksnijim potrebama, prosječna mjesečna cijena računovodstvenih usluga raste na 270,00 € bez PDV-a, odnosno 337,5 € s PDV-om. Cijena poslovnog plana, 665,00 € bez PDV-a, odnosno 831,25 € s PDV-om te cijena pisanja i prijave na natječaj EU projekata, 3.320,00 € bez PDV-a ili 4.150,00 € s PDV-om, u oba slučaja cijena varira ovisno o potrebnoj količini uloženog rada te kompleksnosti. Prosječna cijena poslovnog savjetovanja ima fiksnu cijenu od 60,00 € po satu, odnosno 75,00 € s PDV-om.

Tablica 9. Plan prodaje

Sve navede cijene ne sadrže PDV					
Plan prodaje	2024.	2025.	2026.	2027.	2028.
Procijenjeni broj klijenata računovodstva	25	28	29	30	30
Mjesečna paušalna cijena računovodstvenih usluga	250,00 €	250,00 €	250,00 €	270,00 €	270,00 €
Procijenjeni broj sati poslovnog savjetovanja	/	/	/	10	15
Cijena poslovnog savjetovanja po satu	/	/	/	60,00 €	60,00 €
Procijenjeni broj napisanih poslovnih planova na godišnjoj razini	/	/	/	6	6

Prosječna cijena poslovnog plana	/	/	/	665,00 €	665,00 €
Procijenjeni broj raspisanih EU projekata i prijavljenih natječaja na godišnjoj razini	/	/	/	9	10
Prosječna cijena raspisanog EU projekta i prijavljenog natječaja	/	/	/	3.320,00 €	3.320,00 €

Izvor: izrada poduzetnice

Cijena računovodstvenih usluga, kao i cijena poslovnog plana i EU projekta predstavljaju samo procjenu, neki klijenti će plaćati više, neki manje, ovisno o kompleksnosti njihovih računovodstvenih potreba te kompleksnosti poslovnog plana ili EU projekta.

Tablica 10. Prihodi poduzeća

Prihodi	2024.	2025.	2026.	2027.	2028.
Prihodi od prodaje računovodstvenih usluga	75.000,00 €	84.000,00 €	87.000,00 €	97.200,00 €	97.200,00 €
Prihodi od poslovnog savjetovanja	/	/	/	600,00 €	900,00 €
Prihodi od izrade poslovnih planova	/	/	/	3.990,00 €	3.990,00 €
Prihodi od raspisanih EU projekata i prijavljenih natječaja	/	/	/	29.880,00 €	33.200,00 €
Ukupno	75.000,00 €	84.000,00 €	87.000,00 €	131.670,00 €	135.290,00 €

Izvor: izrada poduzetnice

Ukupan prihod predstavlja umnožak količine prodaje i prodajne cijene. U slučaju ovog poduzeća, umnožak mjesečne paušalne cijene računovodstvenih usluga, procijenjenog broja klijenata i dvanaest mjeseci (250*25*12). U četvrtoj i petoj godini poslovanja se dodaje još takav izračun za usluge poslovnog savjetovanja, poslovnih planova te EU projekata.

Detaljan prikaz izračuna prihoda poduzeća se nalazi u priloženom Excel dokumentu na listu pod nazivom "prihodi".

4.2.8. Račun dobiti i gubitka

U računu dobiti i gubitka se vidi kako "Registrator" ostvaruje gubitak u prvoj godini poslovanja, ali u sljedeće četiri godine poslovanja ostvaruje dobit.

Iznos gubitka u prvoj godini poslovanja je 6.297,63 €. Dobit u drugoj godini je najmanja i iznosi 3.359,52 €. Najveća dobit je u petoj godini poslovanja i iznosi 24.030,34 €.

Najveći rashod u svim godinama poslovanja je trošak radne snage. Materijalni i ostali troškovi će biti najveći u prvoj godini poslovanja, što je razumljivo jer će se u prvoj godini pojaviti početni troškovi pokretanja poslovanja kao npr. kupovina namještaja i tečaj sigurnosti na radu. Režijski troškovi bilježe porast iz godine u godinu, širenjem poslovanja. Ukupni rashodi su najveći u četvrtoj godini poslovanja, u iznosu od 108.834,36 €.

Prihodi su najmanji u prvoj godini poslovanja, 75.000,00 €, dok su najveći u petoj godini, 135.290,00 €.

Nakon prve godine poslovanja kada ostvaruje gubitak, poduzeće doživljava stalan rast dobiti, ali i ukupnih troškova tijekom pet godina poslovanja. "Registrator" uspijeva rasti i širiti svoje poslovanje, a pritom ostati profitabilno i održati zadovoljavajuće prihode. To je pokazatelj uspješnog i dobro vođenog poslovanja i pruža snažne dokaze o financijskom zdravlju poduzeća.

Tablica 11. Račun dobiti i gubitka

OPIS	2024.	2025.	2026.	2027.	2028.
A. POSLOVNI PRIHODI	75.000,00 €	84.000,00 €	87.000,00 €	131.670,00 €	135.290,00 €
Prihodi od prodaje usluga	75.000,00 €	84.000,00 €	87.000,00 €	131.670,00 €	135.290,00 €
B. POSLOVNI RASHODI	81.739,36 €	80.054,97 €	79.765,86 €	108.722,08 €	108.531,87 €
Trošak radne snage	74.024,64 €	74.024,64 €	74.024,64 €	101.702,16 €	101.702,16 €
Amortizacija	1.030,33 €	1.030,33 €	341,22 €	570,92 €	229,71 €
Materijalni troškovi	2.511,39 €	1.100,00 €	1.200,00 €	1.949,00 €	1.800,00 €
Režijski troškovi	2.600,00 €	2.800,00 €	3.000,00 €	3.200,00 €	3.400,00 €
Ostali troškovi	1.573,00 €	1.100,00 €	1.200,00 €	1.300,00 €	1.400,00 €
C. REZULTAT POSLOVANJ A IZ	-6.739,36 €	3.945,03 €	7.234,15 €	22.947,92 €	26.758,13 €

POSLOVNIH AKTIVNOST I (A-B)					
D. FINANCIJSK I RASHODI	258,00 €	212,23 €	163,71 €	112,28 €	57,76 €
Kamate na preuzeti kredit	258,00 €	212,23 €	163,71 €	112,28 €	57,76 €
E. UKUPNI RASHODI (B+D)	81.997,36 €	80.267,20 €	79.929,56 €	108.834,36 €	108.589,62 €
F. BRUTO DOBIT (A-E)	-6.997,36 €	3.732,80 €	7.070,44 €	22.835,64 €	26.700,38 €
G. POREZ NA DOBIT (10%)	-699,74 €	373,28 €	707,04 €	2.283,56 €	2.670,04 €
I. NETO DOBIT (F-G)	-6.297,63 €	3.359,52 €	6.363,39 €	20.552,08 €	24.030,34 €

Izvor: izrada poduzetnice

Detaljna projekcija računa dobiti i gubitka se nalazi u zasebnom listu u Excel dokumentu pod nazivom "RDG".

Iako dobit od 24.030,34 € za neke ne predstavlja velik iznos, s obzirom na to da je poduzetnica zaposlenica poduzeća i ostvaruje jako dobra mjesečna primanja koja pokrivaju i troškove uplate za mirovinsko i zdravstveno osiguranje, a jednako tako i za još jednog člana obitelji koji će biti zaposlen u poduzeću, mišljenja je kako su oni vrlo zadovoljavajući.

5. OCJENA UČINKOVITOSTI PROJEKTA

U ovom poglavlju se iznosi ocjena učinkovitosti projekta, odnosno analiziraju se pokazatelji učinkovitosti, profitabilnosti, ekonomičnosti i zaduženosti kako bi se procijenila uspješnost poslovanja poduzeća.

5.1. Pokazatelji učinkovitosti

Pokazatelji učinkovitosti analiziraju različite aspekte financijske uspješnosti poduzeća te pružaju odgovor na pitanje koliko dobro poduzeće upravlja svojim resursima, ostvaruje profit, upravlja ulaganjima i financira svoje poslovanje. Pružaju sveobuhvatno razumijevanje različitih financijskih aspekata poduzeća, uključujući stvaranje prihoda, profitabilnost, učinkovitost ulaganja, strukturu kapitala i operativnu učinkovitost.

Tablica 12. Relativni pokazatelji učinkovitosti

Relativni pokazatelji učinkovitosti	Godine				
	2024.	2025.	2026.	2027.	2028.
Ukupan prihod/ broj zaposlenika	25.000,00 €	28.000,00 €	29.000,00 €	32.917,50 €	33.822,50 €
Bruto dobit/broj zaposlenika	-2.332,45 €	1.244,27 €	2.356,81 €	5.708,91 €	6.675,09 €
Bruto dobit/ ukupni prihodi (%) (>30%)	-9,33%	4,44%	8,13%	17,34%	19,74%
Bruto dobit/ ukupna ulaganja (%) (>20%)	-164,47%	87,74%	166,19%	536,74%	627,58%
Bruto dobit / vlastita sredstva (%)	-52,61%	28,07%	53,16%	171,70%	200,75%
Vlastita sredstva/ ukupna ulaganja (%)	75,57%	75,57%	75,57%	75,57%	75,57%
(Kamate+neto dobit+amortizacija)/anuitet (>1)	-4,91	4,51	6,73	20,80	23,82

Ukupna ulaganja/ (neto dobit+amortizacija) (< od broja godina vijeka trajanja projekta)	-3,34	4,01	2,63	0,83	0,73
---	-------	------	------	------	------

Izvor: izrada poduzetnice

Ukupni prihod po zaposleniku odražava učinkovitost radne snage poduzeća. Viša vrijednost sugerira da svaki zaposlenik stvara veći iznos prihoda, što ukazuje na bolju produktivnost i potencijalno veću profitabilnost. Ukupan prihod po zaposleniku tijekom prve godine poslovanja je 25.000,00 € te ima rastući trend kroz godine, kako u početne tri godine poslovanja kada poduzeće ima tri zaposlenika, tako i u četvrtoj i petoj godini poslovanja kada se zapošljava četvrti/a radnik/ica.

Bruto dobit po zaposleniku pokazuje koliko je poduzeće učinkovito u stvaranju dobiti u odnosu na svoju radnu snagu. Visoka bruto dobit po zaposleniku ukazuje na to da poduzeće ostvaruje značajnu dobit s relativno malim brojem zaposlenika. To sugerira da ima učinkovito upravljanje troškovima, učinkovito poslovanje i produktivnu radnu snagu. Bruto dobit po zaposleniku u prvoj godini poslovanja je u negativnom iznosu od -2.332,45 €, ali u drugoj godini bilježi pozitivan rezultat od 1.244,27 € te ostvaruje rastući trend kroz ostale godine, što ukazuje da "Registrator" upošljava produktivnu radnu snagu.

Omjer bruto dobiti i ukupnog prihoda pokazuje postotak prihoda koji preostaje nakon odbitka troškova prodane robe, što ukazuje na profitabilnost temeljnog poslovanja poduzeća. Omjer bi trebao biti veći od 30% ukoliko se želi procijeniti uspješna učinkovitost poslovanja te je ona na počecima u nešto nižem postotku zbog troškova osnivanja i ulaganja, a kasnije se povećava taj udio s napretkom poslovanja. U slučaju "Registratora", taj omjer je ispod željenih 30%, ali se može primijetiti rastući trend kroz pet godina poslovanja, i za očekivati je da će doseći zadovoljavajuću razinu. Može se zaključiti kako kroz godine "Registrator" postaje efikasnije u pokrivanju troškova svojih usluga i kako mu ostaju veći iznosi prihoda na raspolaganju.

Omjerom bruto dobiti i ukupnih ulaganja ocjenjuje se učinkovitost ulaganja poduzeća. Viši omjer sugerira da tvrtka ostvaruje veći povrat svojih ulaganja i učinkovito koristi svoje resurse. Poželjan iznos odnosa bruto dobiti i ukupnih ulaganja iznosi >20%, a u slučaju poduzeća "Registrator" on je u prvoj godini poslovanja u negativnom iznosu od -164,47%, ali već u drugoj godini poslovanja iznosi 87,74%, te nastavlja rasti kroz ostale godine, da bi u petoj godini

dosegao izrazito visoku razinu od 627,58%. Iako "Registrar" neučinkovito koristi svoje resurse u prvoj godini poslovanja, to se znatno popravlja već u drugoj godini kada poduzeće ostvaruje veću dobit.

Omjer bruto dobiti i uloženi vlastiti sredstva uspoređuje profitabilnost poslovanja poduzeća s kapitalom koji je uložio vlasnik. Označava sposobnost poduzeća da stvara dobit koristeći vlastiti kapital. Odnos bruto dobiti i uloženi vlastiti sredstva je također negativan u prvoj godini poslovanja i iznosi -52,61%, ali već u drugoj godini je u pozitivnom iznosu od 28,07% te svih sljedećih godina bilježi porast da bi u petoj godini iznosio visokih 200,75%. Razlog za ovako visok rezultat je to što je iznos kojeg poduzetnica ulaže trostruko veći od kreditiranog iznosa. Treba uzeti u obzir specifičnost računovodstvenih poduzeća gdje su troškovi radne snage uglavnom najveći trošak, dok su ulaganja u osnovna i obrtna sredstva relativno niski, a banke nisu sklone kreditirati predviđene troškove radne snage, već samo sredstva poslovanja. Odnos vlastitih sredstva i ukupnih ulaganja daje uvid u strukturu kapitala poduzeća. Viši omjer sugerira da se tvrtka više oslanja na vlastita sredstva nego na vanjske izvore, što može ukazivati na stabilniju financijsku poziciju, ali i propuštenu priliku za korištenje financijske poluge. Omjer vlastitih sredstva i ukupnih ulaganja je 75,57%, što govori kako se poduzeće financira uglavnom iz vlastitih izvora. Idealan omjer uloženi sredstva s obzirom na izvore je 50:50, stoga je ovaj omjer relativno loš, ali kako je već objašnjeno, zbog specifičnosti poslovanja i niskih početnih troškova, nije bilo potrebe za korištenjem većih iznosa vanjskih sredstva za financiranje.

Omjer kamata, neto dobiti, amortizacije i anuiteta procjenjuje operativnu profitabilnost uzimajući u obzir različite troškove. Omogućuje sveobuhvatan uvid u to koliko učinkovito poduzeće ostvaruje dobit dok upravlja svojim financijskim obvezama i troškovima. Omjer treba biti >1 , a u slučaju ovog poduzeća, on je negativan u prvoj godini i iznosi -4,91, ali već u drugoj godini iznosi 4,51, te znatno raste kroz sljedeće godine.

Omjer ukupnih ulaganja prema neto dobiti i amortizaciji mjeri učinkovitost ulaganja poduzeća u odnosu na njegovu profitabilnost. Viši omjer pokazuje da tvrtka ostvaruje veći povrat na svoja ulaganja i učinkovito upravlja amortizacijom i ostalim troškovima. Ovaj omjer mora iznositi manje od broja godina koliko projekt traje. I ovaj pokazatelj je negativan u prvoj godini poslovanja i iznosi -3,34, ali već u drugoj godini iznosi 4,01, da bi se iznos nastavio snižavati kroz godine, stoga se ipak može zaključiti kako projekt valja usvojiti.

Iako je većina relativnih pokazatelja učinkovitosti negativna u prvoj godini poslovanja, što nije nešto iznenađujuće za novonastalo poslovanje koje za početak zahtijeva troškove u smislu ulaganja u samo pokretanje, skoro svi pokazatelji već u drugoj godini poslovanja postaju

zadovoljavajući, stoga se može zaključiti da je poslovanje poduzeća učinkovito te da se isplati uložiti u ovakav projekt.

5.2. Pokazatelji ekonomičnosti

Pokazatelji ekonomičnosti uspoređuju prihode s rashodima. Pokazuju koliko se prihoda ostvari po jedinici rashoda. Poželjan je što veći koeficijent ekonomičnosti, što je on veći, to se poslovanje smatra ekonomičnijim. Koeficijent ekonomičnosti mora biti >1 .

Tablica 13. Pokazatelji ekonomičnosti

Pokazatelji ekonomičnosti	2024.	2025.	2026.	2027.	2028.
Ekonomičnost ukupnog poslovanja (ukupni prihodi/ukupni rashodi)	0,915	1,047	1,088	1,210	1,246
Ekonomičnost poslovanja (prodaje) (prihodi od prodaje/rashodi od prodaje)	0,915	1,047	1,088	1,210	1,246

Izvor: izrada poduzetnice

Poduzeće "Registrar" ostvaruje negativne pokazatelje ekonomičnosti ukupnog poslovanja i ekonomičnosti prodaje u prvoj godini poslovanja kada su blago niži od željenog iznosa, 0.92, ali sljedećih godina rastu. Razlog za ovakav rezultat je negativna neto dobit, odnosno gubitak, kojeg poduzeće ostvaruje u prvoj godini poslovanja u iznosu od -6.297,63 €, dok svih sljedećih godina ostvaruje neto dobit pa su i pokazatelji ekonomičnosti viši. Može se zaključiti kako je poslovanje poduzeća uspješno jer ostvaruje veće prihode nego rashode, ostvaruje veći učinak poslovanja nego što snosi troškove.

5.3. Pokazatelji profitabilnosti

Sposobnost poduzeća da ostvaruje određeni profit se naziva profitabilnošću, prikazuje koliko novaca poduzeću stvarno ostaje na raspolaganju u smislu neto dobiti. Najčešći pokazatelji profitabilnosti koji se proučavaju su neto i bruto marže profita, neto i bruto rentabilnost imovine te rentabilnost vlastitog kapitala.

Tablica 14. Pokazatelji profitabilnosti

Pokazatelji profitabilnosti	2024.	2025.	2026.	2027.	2028.
Neto marža profita (neto dobit+kamate)/ukupni prihod %	-8,05%	4,25%	7,50%	15,69%	17,80%
Bruto marža profita (bruto dobit+kamate)/ukupni prihod %	-8,99%	4,70%	8,32%	17,43%	19,78%
Neto rentabilnost imovine ((neto dobit+kamate)/ukupna imovina)	-141,96%	83,95%	153,42%	485,71%	566,18%
Bruto rentabilnost imovine ((bruto dobit +kamate)/ukupna imovina)	-158,41%	92,73%	170,04%	539,38%	628,94%
Rentabilnost vlastitog kapitala (neto dobit/vlastiti kapital(glavnica))	-47,35%	25,26%	47,85%	154,53%	180,68%

Izvor: izrada poduzetnice

Neto i bruto marža profita označava postotak dobiti koji tvrtka stvara od svojih ukupnih prihoda nakon odbitka svih troškova, uključujući operativne troškove, poreze i kamate. Viša marža neto ili bruto dobiti ukazuje na to da poduzeće učinkovito upravlja svojim troškovima i ostvaruje veću dobit od svoje prodaje. U slučaju "Registratora" ovi pokazatelji su negativni u prvoj godini poslovanja, gdje je neto marža profita -8,05%, dok je bruto marža profita -8,99%, ali svih sljedećih godina su pokazatelji pozitivni i bilježe rast, što upućuje na to da s godinama poduzeće postaje učinkovitije u upravljanju svojim troškovima i ostvaruje sve veću dobit.

Neto i bruto rentabilnost imovine ili povrat na imovinu mjeri učinkovitost poduzeća u korištenju ukupne imovine za stvaranje dobiti, pokazuje koliko dobro poduzeće radi uspoređujući dobit koju ostvaruje kapitalom koji je uložen u imovinu. Veći povrat na imovinu znači da tvrtka učinkovito koristi svoju imovinu za stvaranje dobiti. Neto i bruto rentabilnost imovine su također negativnih iznosa u prvoj godini poslovanja, s neto rentabilnošću imovine od -141,96%, te bruto -158,41%, ali sljedećih godina su pozitivni i ostvaruju rast. Razlog se može pronaći u nabavci imovine koja se odnosi na uredsku opremu (kompjutori, stolovi, stolice i sl.) koja se provodi u prvoj godini poslovanja.

Profitabilnost vlastitog kapitala stavlja u omjer neto dobiti s vlastitim ili dioničkim kapitalom. Ovaj omjer pokazuje koliko učinkovito poduzeće stvara dobit od kapitala koji su uložili njegovi dioničari ili vlasnik. Veći omjer profitabilnosti vlastitog kapitala sugerira da tvrtka ostvaruje snažne povrate. I ovaj pokazatelj je negativan u prvoj godini poslovanja s iznosom od -47,35%, ali sljedećih godina je pozitivan i bilježi rast, zajedno s porastom neto dobiti kroz poslovanje.

5.4. Pokazatelji zaduženosti

Pokazatelji zaduženosti uspoređuju koliko je imovine poduzeća financirano putem vlastitog kapitala (glavnice), a koliko je financirano tuđim kapitalom (obveze). Pokazuju koliko dobro poduzeće koristi financijska sredstva, između ostalog za pokrivanje dugova i zaduživanja.

Tablica 15. Pokazatelji zaduženosti

Pokazatelji zaduženosti	2024.	2025.	2026.	2027.	2028.
Pokriće troškova kamata (bruto dobit+kamata/kamata)	-26,12	18,59	44,19	204,39	463,28
Koeficijent zaduženosti (ukupne obveze/ukupna imovina)	18,68	18,61	18,66	25,23	25,29
Koeficijent financiranja (ukupne obveze/glavnica)	5,98	5,95	5,97	8,07	8,09

Izvor: izrada poduzetnice

Pokriće troškova kamata odnosi se na sposobnost poduzeća da plaća kamate na svoje dužničke obveze. Mjeri koliko dobro operativna zarada poduzeća može pokriti troškove kamata. Veći omjer pokrivenosti ukazuje na višu razinu financijske stabilnosti i sposobnost servisiranja duga. Iako je u prvoj godini poslovanja ovaj pokazatelj negativan, raste tijekom ostalih godina, te u petoj godini poslovanja dostiže izrazito visoku razinu od 463,28, što znači da poduzeće ima 463,28 puta veću bruto dobit od troška kamata.

Koeficijent zaduženosti, poznat i kao omjer duga i kapitala, mjeri udio ukupnog duga poduzeća i ukupnog kapitala. Prikazuje razinu financijske poluge koju tvrtka koristi za financiranje svojih operacija. Veći omjer duga ukazuje na višu razinu rizika budući da tvrtka ima više duga u odnosu na vlastiti kapital. Ovaj omjer obično koriste investitori i vjerovnici za procjenu solventnosti i financijskog zdravlja poduzeća. Koeficijent zaduženosti bilježi blaži skok u četvrtoj godini poslovanja poduzeća radi zapošljavanja nove radne snage čija plaća predstavlja znatan iznos u obvezama poduzeća, ali sveukupno gledano je koeficijent na zadovoljavajućoj razini ispod 50%.

Koeficijent financiranja odnosi se na udio ukupnog financiranja poduzeća koji dolazi iz vanjskih izvora duga u odnosu na unutarnje izvore kao što je kapital. Pokazuje u kojoj se mjeri poduzeće oslanja na financiranje vanjskim dugom. Viši omjer financiranja ukazuje na veće oslanjanje na financiranje dugom, što se može smatrati rizičnijim jer povećava financijske obveze i troškove kamata. Ovaj omjer je koristan za procjenu strukture kapitala poduzeća i procjenu njegovog profila rizika. Ovaj pokazatelj također bilježi blagi rast u četvrtoj godini

poslovanja iz istog razloga kao kod koeficijenta zaduženosti, ali je također sveukupno gledano zadovoljavajući.

5.5. Pokazatelji iz financijskog i ekonomskog tijeka

U financijskom tijeku se uspoređuju primici i izdaci da bi se dobili neto primici koji ukazuju na pozitivno ili negativno poslovanje poduzeća. Pokazatelji iz financijskog i ekonomskog tijeka koji su se analizirali za ovo poduzeće su računovodstvena stopa povrata, neto sadašnja vrijednost projekta, otplatni period i indeks profitabilnosti projekta.

Financijski tok odnosi se na kretanje novca unutar poduzeća, uključujući prihode, troškove, investicije i financijske aktivnosti. Pruža informacije o financijskom položaju poduzeća, likvidnosti, profitabilnosti i upravljanju novčanim tokom. Analizom financijskog tijeka možemo razumjeti koliko dobro tvrtka stvara prihode, upravlja svojim troškovima, ulaže svoja sredstva i dobiva financiranje. Pomaže u procjeni sposobnosti tvrtke da ispuni svoje kratkoročne i dugoročne financijske obveze, napravi strateška ulaganja i ostvari povrat za dioničare.

Tablica 16. Financijski tijek

Opis	Godine				
	2024.	2025.	2026.	2027.	2028.
A) PRIMICI					
1. Ukupni prihodi	75.000,00 €	84.000,00 €	87.000,00 €	131.670,00 €	135.290,00 €
2. Izvori financiranja	17.600,00 €				
2.1. Vlastita sredstva	13.300,00 €				
2.2. Kredit	4.300,00 €				
UKUPNO PRIMICI	92.600,00 €	84.000,00 €	87.000,00 €	131.670,00 €	135.290,00 €
B) IZDACI					
1. Ulaganja u osnovna sredstva	2.743,10 €	/	/	459,41 €	/
2. Ulaganja u trajna obrtna sredstva	1.511,39 €	/	/	249,00 €	/
3. Troškovi poslovanja	79.197,64 €	79.024,64 €	79.424,64 €	107.902,16 €	108.302,16 €

3.1. Materijalni troškovi	1.000,00 €	1.100,00 €	1.200,00 €	1.700,00 €	1.800,00 €
3.2. Usluge (drugi vezani troškovi)	1.573,00 €	1.100,00 €	1.200,00 €	1.300,00 €	1.400,00 €
3.3. Nematerijalni troškovi (režijski troškovi i gorivo)	2.600,00 €	2.800,00 €	3.000,00 €	3.200,00 €	3.400,00 €
3.4. Plaće	74.024,64 €	74.024,64 €	74.024,64 €	101.702,16 €	101.702,16 €
4. Porez na dobit	-699,74 €	373,28 €	707,04 €	2.283,56 €	2.670,04 €
5. Financijske obveze (anuiteti)	1.020,89 €	1.020,89 €	1.020,89 €	1.020,89 €	1.020,89 €
UKUPNO IZDACI	83.773,28 €	80.418,81 €	80.131,68 €	110.894,14 €	110.972,20 €
C) NETO PRIMICI (A-B)	8.826,72 €	3.581,19 €	6.868,32 €	20.775,86 €	24.317,80 €
D) KUMULATI VNI NETO PRIMITAK	8.826,72 €	12.407,90 €	19.276,22 €	40.052,08 €	64.369,89 €

Izvor: izrada poduzetnice

Ekonomski tok odnosi se na kretanje roba, usluga i resursa unutar gospodarstva, uključujući način na koji tvrtke komuniciraju s dobavljačima, kupcima, zaposlenicima i drugim dionicima. Pruža uvid u ukupni gospodarski učinak poduzeća i njegovu integraciju u šire tržište. Pomaže u procjeni sposobnosti poduzeća da se prilagodi tržišnim trendovima, odgovori na promjene u preferencijama potrošača, uvede inovacije i stvori vrijednost za svoje dionike.

Tablica 17. Ekonomski tijek

Opis	Godine				
	2024.	2025.	2026.	2027.	2028.
A) PRIMICI					
1. Ukupni prihodi	75.000,00 €	84.000,00 €	87.000,00 €	131.670,00 €	135.290,00 €
UKUPNO PRIMICI	75.000,00 €	84.000,00 €	87.000,00 €	131.670,00 €	135.290,00 €
B) IZDACI					

1. Ulaganja u osnovna sredstva	2.743,10 €	/	/	459,41 €	/
2. Ulaganja u trajna obrtna sredstva	1.511,39 €	/	/	249,00 €	/
3. Troškovi poslovanja	79.197,64 €	79.024,64 €	79.424,64 €	107.902,16 €	108.302,16 €
3.1. Materijalni troškovi	1.000,00 €	1.100,00 €	1.200,00 €	1.700,00 €	1.800,00 €
3.2. Usluge (drugi vezani troškovi)	1.573,00 €	1.100,00 €	1.200,00 €	1.300,00 €	1.400,00 €
3.3. Nematerijalni troškovi (režijski troškovi i gorivo)	2.600,00 €	2.800,00 €	3.000,00 €	3.200,00 €	3.400,00 €
3.4. Plaće	74.024,64 €	74.024,64 €	74.024,64 €	101.702,16 €	101.702,16 €
4. Porez na dobit	-699,74 €	373,28 €	707,04 €	2.283,56 €	2.670,04 €
UKUPNO IZDACI	82.752,39 €	79.397,92 €	80.131,68 €	110.894,14 €	110.972,20 €
C) NETO PRIMICI (A-B)	-7.752,39 €	4.602,08 €	6.868,32 €	20.775,86 €	24.317,80 €
D) KUMULATIVNI NETO PRIMITAK	-7.752,39 €	-3.150,31 €	3.718,01 €	24.493,87 €	48.811,67 €

Izvor: izrada poduzetnice

Pomoću gotovinskog tijeka investicije su izračunati pokazatelji računovodstvena stopa povrata, neto sadašnja vrijednost investicije, otplatni period i indeks profitabilnosti. Za izračun je odabrana diskontna stopa od 10%.

Tablica 18. Gotovinski tijek investicije

Godina		2024.	2025.	2026.	2027.	2028.
Gotovinski tijek investicije	17.600,00 €	-7.752,39 €	4.602,08 €	6.868,32 €	20.775,86 €	24.317,80 €

Diskontna stopa	10%	1,1	1,21	1,331	1,4641	1,61051
Kumulativ		-7.752,39 €	-3.150,31 €	3.718,01 €	24.493,87 €	48.811,67 €

Izvor: izrada poduzetnice

Izračun računovodstvene stope povrata (ARR) koristi se za mjerenje isplativosti projekta ili ulaganja tijekom odabranog razdoblja. To čini usporedbom procijenjene neto dobiti ili gubitka s početnim ulaganjem. Neto dobit ili gubitak izračunava se oduzimanjem svih troškova povezanih s projektom ili ulaganjem od bruto prihoda ostvarenog ulaganjem. Idealni ARR može varirati ovisno o industriji, samom poduzeću i ciljevima ulaganja. Općenito, ako je dobiveni broj pozitivan, tada se ulaganje smatra isplativim, a što je veći ARR to se isplativijom investicijom smatra, međutim, ono što predstavlja visok ili nizak ARR može se razlikovati ovisno o prosjeku industrije, internim očekivanjima poduzeća i sklonosti riziku. U slučaju poduzeća "Registrator", ARR iznosi 55%, što znači da je prosječna ostvarena dobit tijekom godine veća od početnog ulaganja, što poduzetnica smatra zadovoljavajućim iznosom.

Tablica 19. Računovodstvena stopa povrata

Izračun računovodstvene stope povrata ARR %	
Prosječna neto dobit/inicijalna ulaganja	55%

Izvor: izrada poduzetnice

Otplatni period investicije označava razdoblje koje je potrebno da se početna investicija otplati pozitivnim gotovinskim tijekovima. Općenito je pravilo da period mora biti kraći od prethodno odabranog prihvatljivog perioda. Poduzeću "Registrator" bi trebalo malo duže od dvije i pol godine da otplati svoja početna ulaganja, što poduzetnica smatra prihvatljivim periodom.

Tablica 20. Otplatni period

Izračun otplatnog perioda PBP	
Broj razdoblja prije pokrića + (nepokriveni iznos na početku godine/GT u godini pokrića)	2,670

Izvor: izrada poduzetnice

Indeks profitabilnosti, povezan s NPV-om, u odnos stavlja neto sadašnju vrijednost i investiciju. Ocjenjuje stopu povrata ulaganja i obično se izražava brojem većim od jedan. Ako je $PI < 1$, tada se ulaganje smatra neisplativim. Indeks profitabilnosti za poduzeće "Registrator" iznosi 1,77 te valja zaključiti kako je investicija profitabilna.

Tablica 21. Indeks profitabilnosti

Izračun indeksa profitabilnosti PI	
Suma gotovinskih tijekova podijeljenih odgovarajućom diskontnom stopom i podijeljene s inicijalnim ulogom	1,77

Izvor: izrada poduzetnice

Neto sadašnja vrijednost (NPV) uspoređuje sadašnju vrijednost projekta ili investicije s njegovim ukupnim investicijskim troškovima. Sagledava vremensku vrijednost novca, prikazuje sadašnju vrijednost priljeva nad sadašnjom vrijednošću odljeva, prikazuje koliko se novca generira s investicijom u usporedbi s troškom. Pozitivan NPV znači da će investicija biti isplativa, a za "Registrator" on iznosi 13.605,65 €, investicija će vjerojatno biti isplativa.

Tablica 22. Neto sadašnja vrijednost projekta

Izračun neto sadašnje vrijednosti projekta NVP	
Suma gotovinskih tijekova podijeljenih odgovarajućom diskontnom stopom umanjena za iznos inicijalnog uloga	13.605,65 €

Izvor: izrada poduzetnice

Zaključno, svi pokazatelji ukazuju na vrlo pozitivne izgleda za "Registrator". ARR otkriva da prosječna ostvarena dobit premašuje početno ulaganje, NPV pokazuje da je sadašnja vrijednost ulaganja veća od ukupnog troška, PI otkriva stopu povrata koja je veća od jedan, a PBP iznosi malo više od dvije i pol godine. Svi ovi pokazatelji upućuju na vjerojatno profitabilno poslovanje poduzeća.

Gledajući ove pokazatelje koji se koriste za mjerenje uspješnosti poduzeća, jasno je da ono postiže pozitivne rezultate. Omjer ukupnog prihoda i ukupnih rashoda povećava se svake godine, pokazujući stabilan rast. Pokazatelji duga kao što je omjer pokrivenosti troškova kamata pokazuju da je poduzeće sposobno platiti troškove kamata. To ukazuje ne samo na dobre rezultate nego i na financijsku stabilnost, što je dodatno prikazano povećanjem profitabilnosti što pokazuju pozitivni pokazatelji profitabilnosti. Još jednom valja naglasiti kako su plaće za zaposlenike za oko 30% više u usporedbi sa prosječnom neto plaćom na razini Zadarske županije, a plaće predstavljaju i najveći trošak za poduzeće u svim promatranim godinama. Međutim, kako bi se zaposlenici motivirali na što predaniji rad i stalno obogaćivanje svog znanja, poduzetnica smatra da je važno da su njihova financijska primanja visoka. Sve u svemu, ovi rezultati koje "Registrator" ostvaruje pokazuju da je poduzeće na pozitivnoj putanji, što je važno za osiguranje uspješnog dugoročnog poslovanja te daljnje napredovanje poduzeća kroz sljedeće godine ostvarujući sve bolje financijske rezultate.

6. ZAKLJUČAK

S povećanjem poduzetničke aktivnosti, dolazi i do povećanja potražnje za računovodstvenim uslugama. Iako je još uvijek često da veća poduzeća imaju vlastite odjele za računovodstvo, manja poduzeća i obrtnici uglavnom koriste usluge vanjskih računovodstvenih servisa. Poduzetnica vidi priliku za ostvarenjem dugotrajnog zaposlenja kroz zaposlenje u poduzeću za pružanje računovodstvenih usluga te usluga poslovnog savjetovanja čija bi vlasnica i direktorica bila ona sama, ali na mjestu voditeljice računovodstva bi bila zaposlena osoba iz njezine obitelji koja se tim poslom bavi već trideset godina.

Problem ovog rada proizlazi iz temeljnog istraživačkog pitanja: je li otvaranje poduzeća koje se bavi računovodstvenim i financijskim uslugama tržišno i financijski opravdano. Predmet diplomskog rada je istražiti i analizirati tržište te mogućnosti i ograničenja poslovanja poduzeća, odnosno analizirati sve moguće troškove i prihode, te u konačnici procijeniti isplati li se otvoriti ovakvo poduzeće na odabranom tržištu.

Postavljeni ciljevi istraživanja su: utvrditi potencijal i konkurentnost poduzetničkog pothvata na tržištu, utvrditi prihode i rashode poslovanja za petogodišnje razdoblje poslovanja te ocijeniti učinkovitost i opravdanost poduzetničkog pothvata.

Najveći rashod u svim godina poslovanja je trošak radne snage. Ukupni rashodi su najveći u četvrtoj godini poslovanja, u iznosu od 108.834,36 €, a razlog je upošljavanje stručnjaka/inje za EU projekte čija plaća predstavlja značajan trošak. Prihodi su najmanji u prvoj godini poslovanja, 75.000,00 €, ali s godinama i oni bilježe rast, dok su najveći u petoj godini, 135.290,00 €. S obzirom na to da poduzeće ostvaruje veće prihode u odnosu na rashode, odnosno pozitivnu neto dobit u četiri godine poslovanja, uz iznimku prve godine kada ostvaruje neto gubitak od -6.297,63 €. Najveća dobit je u petoj godini poslovanja i iznosi 24.030,34 €. Te se zaključuje kako poduzeće posluje uspješno. Promatrajući račun dobiti i gubitka koji daje uvid u prihode, rashode te dobit poduzeća, može se zaključiti kako "Registrator" ostvaruje pozitivne rezultate s obzirom na to da ostvaruje neto dobit u gotovo svim promatranim godinama poslovanja te se može zaključiti kako je ovakvo poduzeće perspektivno.

Prema pokazateljima učinkovitosti, ekonomičnosti, profitabilnosti i zaduženosti se može vidjeti kako "Registrator" u prvoj godini poslovanja uglavnom ostvaruje negativne rezultate po ovim pokazateljima, ali se oni popravljaju već u drugoj godini da bi potom nastavili bilježiti rast, stoga se i ovdje zaključuje kako poduzeće posluje profitabilno.

Sagledavajući ostvarenu neto dobit te pokazatelje učinkovitosti, ekonomičnosti, profitabilnosti i zaduženosti, može se doći do odgovora na istraživačko pitanje kako se isplati otvaranje

poduzeća za računovodstvene i financijske usluge na tržištu Zadarske županije jer poduzeće ostvaruje zadovoljavajuću dobit te zadovoljavajuće pokazatelje uspješnosti poslovanja.

Zadarska županija bilježi porast poduzetničkih aktivnosti, a većina se kategoriziraju kao mikro, mala i srednja poduzeća koja su sklona korištenju vanjskih usluga općenito (outsourcing), a posebno je čest outsourcing upravo računovodstvenih usluga. Računovodstvena pravila i državni zakoni s vremenom postaju sve kompleksniji, dok velik broj poduzetnika nema ni potrebnih znanja za računovodstvene poslove, ni vremena da im se posvete, a uz porast poduzetničke aktivnosti se može očekivati i porast u potražnji za računovodstvenim uslugama. Konkurencija u Zadru je obilata, ali usluge ovog poduzeća bi se razlikovale od drugih po svojoj kvaliteti (dugogodišnje iskustvo voditeljice računovodstva u poslovanju, zadržavanje relativno malog broja klijenata kako bi zadovoljstvo klijenata pruženom uslugom bila održavana na visokoj razini). Također, agencija za računovodstvene i financijske usluge "Registrator" bi bilo jedino poduzeće u Zadru i Zadarskoj županiji koje objedinjuje usluge računovodstva i poreznog savjetovanja, poslovnog savjetovanja te pisanja i prijava na natječaj EU projekata ili pomoći pri pisanju istih.

Uz ostvarivanje profita i ostvarivanje održivih prihoda za zaposlenike, glavni cilj poduzeća "Registrator" je pružanje kvalitetnih usluga klijentima u svim područjima računovodstva, poreznog savjetovanja, poslovnog savjetovanja i natječaja u EU projektima. U okviru ponude usluga, tvrtka će pružati cjelovite savjete za pomoć klijentima u svim područjima njihovog djelovanja. Nadalje, nastojanje će biti i stvoriti zadovoljavajuće radno okruženje, s ciljem da se zaposlenicima osiguraju tržišno konkurentne plaće. Kako bi osiguralo kvalitetne usluge i zadržalo konkurentsku prednost na tržištu, poduzeće nakon stabilizacije na tržištu planira ulagati u osoblje i resurse, omogućavajući zaposlenicima dodatno usavršavanje putem raznih tečajeva i stručnih časopisa. Poduzeće će također ulagati u novu potrebnu tehnologiju kako bi držalo korak s trendovima u računovodstvu i financijskim uslugama te tako pružalo što kvalitetniju uslugu klijentu.

Iako dobit koju poduzeće ostvaruje u petoj godini poslovanja mnogima ne predstavlja velik iznos, poduzetnica smatra da je itekako zadovoljavajuća, pogotovo s obzirom na to kako ona i bliži član njezine obitelji kao zaposlenici ostvaruju i mjesečna primanja kroz isplatu plaće.

Poduzetnica vidi "Registrator" kao poduzeće gdje će se klijentima pružati pouzdane usluge od strane iskusne radne snage, uz suvremenu tehnologiju temeljenu na znanju, poduzeće sa stimulativnim plaćama za svoje djelatnike te poduzeće koje je sposobno privući i zadržati klijente. Ulaganjem u kvalitetnu radnu snagu i resurse, poduzeće može pružiti visok standard kvalitete usluga i stvoriti održive prihode.

SAŽETAK

Računovodstvo predstavlja vrlo specifično znanje, a već brojna računovodstvena pravila postaju sve kompleksnija i često se mijenjaju. Mnogi poduzetnici nemaju dovoljno razvijenu financijsku pismenost, ni dovoljno vremena da bi se bavili računovodstvenim poslovima, ali su oni neizostavan dio poslovanja bilo kojeg poduzeća. Dok je za veća poduzeća karakteristično da imaju vlastite knjigovođe, računovođe, financijske menadžere, kontrolore i sl., manja poduzeća nemaju iste potrebe, a također im je to previsok trošak. Zato se odlučuju za outsourcing računovodstvenih usluga. Samozapošljavanje u obliku pokretanja obiteljskog poduzeća za pružanje računovodstvenih i financijskih usluga nudi izvrsnu priliku za ostvarenje dugoročnog, kvalitetnog i fleksibilnog zaposlenja za mlade (žene).

Broj računovodstvenih servisa na konkurentskom području Zadarske županije je velik, ali prilikom pregledavanja dostupnih podataka na službenim stranicama poduzeća koja nude računovodstvene i financijske usluge, zamjetan je nedostatak poduzeća koja nude i ostale financijske usluge, posebice nedostatak poduzeća koja nude kombinaciju usluga računovodstva, poslovnog savjetovanja, poslovnog planiranja i pisanja ili pomoći pri prijavljivanju za EU projekte. Također se može primijetiti kako velik broj računovodstvenih servisa ili agencija za financijsko savjetovanje preuzima previše klijenata. Prevelik broj klijenata dovodi do pada kvalitete usluge zato što je sve manje vremena koje zaposlenici mogu posvetiti klijentima koji su im dodijeljeni. Može se zaključiti kako postoji velik potencijal tržišta za računovodstvene usluge. Agencija za računovodstvene i financijske usluge "Registrator" bi u tom pogledu bila unikatno poduzeće na području Zadarske županije, nudeći računovodstvene usluge te porezno i poslovno savjetovanje, kao i usluge pisanja i prijave na natječaj EU projekata te pomoć pri prijavi na EU projekte, sve na jednom mjestu, kao i održavanjem razumnog broja klijenata koji će zaposlenicima omogućiti dovoljno vremena da se posvete klijentima i pruže kvalitetnu uslugu.

Za poduzeće "Registrator", najveći trošak predstavljaju godišnje bruto plaće za zaposlenike, a poduzeće ostvaruje neto gubitak samo u prvoj godini poslovanja, dok sve ostale promatrane godine ostvaruje dobit. Prihodi i dobit ostvaruju rast tijekom godina, pa se rast istih može pretpostaviti i za budućnost. Poduzetnica "Registrator" vidi kao obiteljsko poduzeće sa zadovoljavajućim potencijalom za ostvarivanje primanja za nju i bližeg člana njezine obitelji kao zaposlenika, stoga najveća dobit u petoj godini poslovanja za nju predstavlja jako dobar iznos.

Pokazatelji učinkovitosti, ekonomičnosti, profitabilnosti i zaduženosti su također u negativnim iznosima za prvu godinu poslovanja kada poduzeće ostvaruje gubitak, ali svih sljedećih godina bilježe pozitivne rezultate i rast. Pokazatelji iz ekonomskog i financijskog tijeka, računovodstvena stopa povrata, neto sadašnja vrijednost projekta, indeks profitabilnosti i povratni period su svi zadovoljavajući, te se kao zaključak može izvući kako je na području Zadarske županije financijski i tržišno opravdano te isplativo otvaranje agencije za računovodstvene i financijske usluge.

Ključne riječi: Poduzetništvo, samozapošljavanje, računovodstvo, outsourcing, financijske usluge, prihodi, rashodi, dobit, profitabilnost.

SUMMARY

Business plan for Agency for accounting and financial services "Registrator"

Accounting represents a very specific knowledge, and the already numerous accounting rules are becoming more and more complex and change frequently. Many entrepreneurs do not have sufficiently developed financial literacy, nor enough time to deal with accounting tasks, but they are an indispensable part of any company's operations. While it is typical for larger companies to have their own bookkeepers, accountants, financial managers, controllers, etc., smaller companies do not share those needs, also, it's too expensive for them. That is why they decide to outsource accounting services. Self-employment by starting a family business for the provision of accounting and financial services offers an excellent opportunity for long-term, quality and flexible employment for young people (women).

The number of accounting services in the competitive area of Zadar County is large, but when browsing the available data on the official websites of companies that offer accounting and financial services, there is a noticeable lack of companies that offer other financial services, especially a lack of companies that offer a combination of accounting, business consulting, business planning and writing or help with applying for EU projects. It can also be noticed that many accounting services or financial consulting agencies take on too many clients. Too many clients leads to a decline in the quality of service because there is less and less time that employees can devote to the clients assigned to them. It can be concluded that there is a great market potential for accounting services. The agency for accounting and financial services "Registrator" would be a unique company in Zadar County in this regard, offering accounting services, tax and business consulting, as well as writing and application services for EU project, as well as assistance in applying for EU projects, all in one place, as well as maintaining a reasonable number of clients that will allow employees enough time to devote to clients and provide quality service.

For the company "Registrator", the biggest cost is annual gross salaries for employees, and the company makes a net loss only in the first year of operation, while it makes a profit in all other observed years. Revenues and profits grow year after year, so growth can be expected for the future as well. The entrepreneur sees "Registrator" as a family business with a satisfactory potential for generating income for her and a close member of her family as employees, therefore the highest profit in the fifth year of operation represents a very good amount for her.

Indicators of efficiency, economy, profitability and indebtedness are also in negative amounts for the first year of operation when the company realizes a loss, but all subsequent years record positive results and growth. Indicators from the economic and financial flow, the accounting rate of return, the net present value of the project, the profitability index and the payback period are all satisfactory, and one can reach a conclusion that in Zadar County it is financially and market justified, as well as profitable to open an agency for accounting and finance services.

Key words: Entrepreneurship, self-employment, accounting, outsourcing, financial services, income, expenses, profit, profitability.

POPIS LITERATURE

Knjige

1. Cingula, M. (2001). *Kako izraditi poslovni plan i investicijski elaborat*, Zagreb: RRIF-plus, str. 12-13.
2. Dražić-Lutinsky, I., i dr. (2010). *Računovodstvo*, Zagreb: Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, str. 12-19.
3. Gulin, D., i dr. (2003). *Računovodstvo*, Zagreb: Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, str. 3-13.
4. Matić, I., i dr. (2017). *Od zaposlenice do poduzetnice*, Zagreb: Matić savjetovanje d.o.o. i Institut za razvoj ženskog poduzetništva i vodstva – Adria, str. 11-17.
5. Vinković Kravaica, A., Ribarić Aidone, E. (2009). *Računovodstvo – temelj donošenja poslovnih odluka*, Rijeka: Veleučilište u Rijeci, str. 33-50.

E-Knjige

1. Singer, S., Šarlija, N., Pfeifer, S., Oberman Peterka, S. (2021). *Što čini Hrvatsku (ne)poduzetničkom zemljom*, [Online], Zagreb: Cepor- Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva

Znanstveno stručni radovi

1. Bistričić, A., Agatić, A. i Kuzman, Z. (2011). Značaj poslovanja malih i srednjih poduzeća u gospodarstvu republike hrvatske i gospodarstvima zemalja europske unije, *Pomorstvo*, 25 (1), 145-158., <raspoloživo na: [pomorstvo-2011-1.indb \(srce.hr\)](#)>, [19. 8. 2023.]
2. Bolarić Škare, M. (2012). Poduzetništvo i samozapošljavanje - primjeri dobre prakse, *Učenje za poduzetništvo*, 2 (2), 303-310., <raspoloživo na: [Poduzetništvo i samozapošljavanje - primjeri dobre prakse \(srce.hr\)](#)>, [20. 4. 2022.]
3. Bughin, J., Doogan, J., i Jørgen Vetvik, O. (2010). A new way to measure word-of-mouth marketing, *McKinsey Quarterly*, 1-9., <raspoloživo na: [A-new-way-to-measure-WOM-marketing.pdf \(designdamage.com\)](#)>, [22. 4. 2022.]

4. Cunha, T., i dr. (2022). Not Practicing What You Preach: How Is Accounting Higher Education Preparing the Future of Accounting, *Educ. Sci*, 12 (7), 432-440., <raspoloživo na: [Education Sciences | Free Full-Text | Not Practicing What You Preach: How Is Accounting Higher Education Preparing the Future of Accounting \(mdpi.com\)](#)>, [9. 9. 2023.]
5. Crnković, L. (1991). Funkcija obrtnih sredstava u procesu reprodukcije, *Ekonomski vjesnik*, 4 (2), 229-235., <raspoloživo na: [Funkcija obrtnih sredstava u procesu reprodukcije \(srce.hr\)](#)>, [21. 4. 2022.]
6. Čulo, I., Mahaček, D., i Filipović, A. (2004). Transformacija društvenih poduzeća u Republici Hrvatskoj, *Ekonomski vjesnik*, 17 (1-2), 135-158., <raspoloživo na: [Transformacija društvenih poduzeća u Republici Hrvatskoj \(srce.hr\)](#)>, [11. 11. 2022.]
7. Dečman, N. (2013). Uloga računovodstvene profesije u osiguranju informacijske podloge za poslovno odlučivanje u malim i srednjim poduzećima Republike Hrvatske, *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, 11 (2), 1-6., <raspoloživo na: [Uloga računovodstvene profesije u osiguranju informacijske podloge za poslovno odlučivanje u malim i srednjim poduzećima Republike Hrvatske \(srce.hr\)](#)>, [25. 5. 2023.]
8. Delić, A., i Dumančić, I. (2021). Rizici i pogreške malih i srednjih poduzeća u procesima provedbe EU projekata, *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E*, 11 (1), 39-47., <raspoloživo na: [1-4-Korice-E4E-1-2021.indd \(srce.hr\)](#)>, [25. 5. 2023.]
9. Dušanić Gačić, S. (2013). Računovodstvo kroz prizmu poslovne etike, *Aktuelnosti*, (22), 215–217., <raspoloživo na: [22.pdf \(blc.edu.ba\)](#)>, [pristupljeno 26. 5. 2022.]
10. Dvorski, S., Vranešević, T. i Dobrinić, D. (2004). Suvremene tendencije u razvitku marketinga - osvrt na direktni marketing, *Ekonomski pregled*, 55 (7-8), 619-627., <raspoloživo na: [SUVREMENE TENDENCIJE U RAZVITKU MARKETINGA - OSVRT NA DIREKTNI MARKETING \(srce.hr\)](#)>, [28. 5. 2023.]
11. Haramija, P. (2007). Marketing usmenom predajom: fenomen i mogućnosti, *Bogoslovska smotra*, 77 (4), 881-900., <raspoloživo na: [Marketing usmenom predajom: fenomen i mogućnosti \(srce.hr\)](#)>, [22. 4. 2022.]
12. Hunya, G. (2011). Problems of Romanian SMEs with tapping EU structural funds, *Eastern Journal of European Studies*, 2(1), 136-137., <raspoloživo na: [\(PDF\) Problems of Romanian SMEs with tapping EU structural funds \(researchgate.net\)](#)>, [4. 6. 2023.].
13. Kružić, D. (2007). Poduzetništvo i ekonomski rast: reaktualiziranje uloge poduzetništva u globalnoj ekonomiji, *Ekonomska misao i praksa*, 16 (2), 167-191., <raspoloživo na: [Dr \(srce.hr\)](#)>, [4. 6. 2023.]

14. Liović, D., Hadrović Zekić, B., & Dražić Lutilsky, I. (2017). Outsourcing računovodstvene funkcije - strategija upravljanja troškovima u okviru ekonomike transakcijskih troškova, *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Mostaru*, (23), 144-165., <raspoloživo na: [297556 \(srce.hr\)](#)>, [2. 2. 2022.]
15. Marasović, M. (2021). Jačanje konkurentnosti MSP-a korištenjem sredstava iz EU fondova na primjeru Zadarske županije, *Oeconomica Jadertina*, 11 (2), 129-147., <raspoloživo na: <https://hrcak.srce.hr/266062>>, [20. 8. 2023.]
16. Marković, B. (1997). Drugačiji pristup definiranju knjigovodstvenih funkcija, *Ekonomski vjesnik*, X (1-2), 25-28., <raspoloživo na: [DRUGAČIJI PRISTUP DEFINIRANJU KNJIGOVODSTVENIH FUNKCIJA \(srce.hr\)](#)>, [27. 5. 2023.]
17. Matković, T. (2008). Tko što radi? Dob i rod kao odrednice položaja na tržištu rada u Hrvatskoj, *Revija za socijalnu politiku*, 15 (3), 479-502., <raspoloživo na: [11 Matkovic.indd \(srce.hr\)](#)>, [12. 6. 2023.]
18. Proklin, P, Proklin, M. (2007). Planiranje i kontrola novčanih potreba poduzetnika, *Ekonomski vijesnik*, 10 (1-2), 107-115., <raspoloživo na: [PLANIRANJE I KONTROLA NOVČANIH POTREBA PODUZETNIKA \(srce.hr\)](#)>, [8. 6. 2023.]
19. Smrekar, N. (2009). Usklađivanje nacionalne i međunarodne regulative financijskog izvještavanja malih i srednjih poduzeća. *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, 7 (2), 89-100., <raspoloživo na: [prijelom zbornik 2009 prosinac.pdf \(srce.hr\)](#)>, [23. 8. 2023.]
20. Stilin, A. (2016). Suvremeni trendovi u poduzetništvu, *Praktični menadžment*, 7 (1), 39-46., <raspoloživo na: [252559 \(srce.hr\)](#)>, [14. 6. 2023.]
21. Šimunić Rod, V. (2020). Nova generacija poduzetnika; generacija Z, *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E*, 10 (1), 7-23., <raspoloživo na: [Nova generacija poduzetnika; generacija Z \(srce.hr\)](#)>, [23. 4. 2022.]
22. Žager, L., & Ježovita, A. (2017). Utjecaj strukture imovine poduzeća na ocjenu likvidnosti, *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Mostaru*, (23), 230-252., <raspoloživo na: [Utjecaj strukture imovine poduzeća na ocjenu likvidnosti \(srce.hr\)](#)>, [24. 4. 2022.]

Radovi u zborniku

1. Drljača, M. (2010). Outsourcing kao poslovna strategija, *Zbornik radova 11. međunarodnog simpozija o kvaliteti Kvaliteta, konkurentnost i održivost*, str. 53-64.

2. Liović, D., Hadrović Zekić, B., & Dražić Lutilsky, I. (2017). Outsourcing računovodstvene funkcije - strategija upravljanja troškovima u okviru ekonomike transakcijskih troškova, *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Mostaru*, (23), str. 144-165.

Internetski izvori

1. *Accounting: definition* (2023) Templin, T., [Understanding the Definition of Accounting & Its Importance \(financestrategists.com\)](https://www.financestrategists.com/understanding-the-definition-of-accounting-its-importance/), (stranica posjećena 6. 6. 2023.)
2. *Broj i struktura poslovnih subjekata u 2022* (2023) Državni zavod za statistiku, [POS-2022-1-1/1 Broj i struktura poslovnih subjekata u 2022. | Državni zavod za statistiku \(dzs.hr\)](https://dzs.hr/2022-1-1/1_Broj_i_struktura_poslovnih_subjekata_u_2022._|_Drzavni_zavod_za_statistiku), (stranica posjećena 5. 6. 2023.).
3. *Contest* (2022) Contest, [Contest d.o.o. - knjigovodstveni servis, računovodstvo, zagreb - Contest](https://www.contest.hr/knjigovodstveni-servis), (stranica posjećena 15. 4. 2022.).
4. *ESIF mikro investicijski zajmovi* (2022) Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije, [Program-ESIF-mikro-investicijski-zajmovi.pdf \(hamagbicro.hr\)](https://hamagbicro.hr/program-esif-mikro-investicijski-zajmovi.pdf), (stranica posjećena 20. 4. 2022.).
5. *Evo kako stoje Zadarske tvrtke na listi poslovanja poduzetnika u teškoj, pandemijskoj 2020. godini* (2021) Fina, [Zadarski - Evo kako stoje zadarske tvrtke na listi poslovanja poduzetnika u teškoj, pandemijskoj 2020. godini \(slobodnadalmacija.hr\)](https://slobodnadalmacija.hr/zadarski-evo-kako-stoje-zadarske-tvrtke-na-listi-poslovanja-poduzetnika-u-teškoj-pandemijskoj-2020-godini), (stranica posjećena 3. 1. 2022.).
6. *Izrada procjene opasnosti za radna mjesta s računalima* (n.d.) Anparo, [Izrada procjene opasnosti za radna mjesta s računalima - Zaštita na radu Anparo](https://www.anparo.hr/izrada-procjene-opasnosti-za-radna-mjesta-s-racunalima-zastita-na-radu), (stranica posjećena 1. 6. 2022.).
7. *Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj-2021. (2021)* Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva, [Izvješće HR 2021 \(cepor.hr\)](https://cepor.hr/izvjesce-hr-2021), (stranica posjećena 19. 8. 2023.).
8. *Kako otvoriti d.o.o.?* (2021) Cimera i suradnici Porezno savjetovanje, [Kako otvoriti d.o.o. - 1. dio - Što je d.o.o.? – Cimera & Suradnici](https://www.cimera.hr/kako-otvoriti-d.o.o.-1-dio-sto-je-d.o.o.-cimera-suradnici), (stranica posjećena 11. 11. 2022.).
9. *Kalkulator za izračun plaće* (n.d.) Moj posao, [MojPosao.net - Kalkulator za izračun plaće \(Bruto u Neto i Neto u Bruto\) \(moj-posao.net\)](https://moj-posao.net/kalkulator-za-izracun-place-bruto-u-neto-i-neto-u-bruto), (stranica posjećena 16. 4. 2022.).
10. *Kreditni HBOR-a za žene poduzetnice* (n.d.) EU fondovi, [Kreditni HBOR-a za žene poduzetnice \(eufondovi.hr\)](https://eufondovi.hr/kreditni-hbor-a-za-zene-poduzetnice), (stranica posjećena 20. 4. 2022.).

11. *Obrtna sredstva* (2021) Hrvatska enciklopedija, <http://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=44644>, (stranica posjećena 21. 4. 2022.).
12. *Osnovna sredstva* (2021) Hrvatska enciklopedija, [osnovna sredstva | Hrvatska enciklopedija](#), (stranica posjećena 21. 4. 2022.).
13. *Outsourcing računovodstvenih usluga - razlozi za i protiv* (2019) Consulting, [Outsourcing računovodstvenih usluga - razlozi za i protiv \(consulting-plus.hr\)](#), (stranica posjećena 2. 2. 2022.).
14. *Plaća računovođa* (n.d.) Adorio, [Plaća Računovođa | Adorio](#), (stranica posjećena 16. 4. 2022.).
15. *Program potpore poduzetnicima* (2022) Pokreni nešto svoje, [Pokreni nešto svoje - Program potpore poduzetničkim projektima u Hrvatskoj \(pokreninestosvoje.hr\)](#), (stranica posjećena 20. 4. 2022.).
16. *Računovođa* (n.d.) Moja plaća, [Plaća Hrvatska, Računovođa, Ekonomija, financije,... \(mojaplaca.hr\)](#), (stranica posjećena 11. 12. 2022.).
17. *Rezultati poslovanja poduzetnika Zadarske županije u 2019. godini* (2020) Fina, [Novosti - Rezultati poslovanja poduzetnika Zadarske županije u 2019. godini - Fina](#), (stranica posjećena 14. 4. 2022.).
18. *Rezultati poslovanja poduzetnika sa sjedištem u Zadarskoj županiji u 2022. godini* (2023) Fina, [Novosti - Rezultati poslovanja poduzetnika sa sjedištem u Zadarskoj županiji u 2022. godini - Fina](#), (stranica posjećena 22. 8. 2023.).
19. *Sjednica Vlade RH: Minimalna plaća od 1. siječnja 2023 godine 4.220 kn neto godinu* (2022) Ministarstvo rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike, [Ministarstvo rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike - Sjednica Vlade RH: Minimalna plaća od 1. siječnja 2023. godine 4.220 kuna neto \(gov.hr\)](#), (stranica posjećena 4. 12. 2022.).
20. *The Future Of Accounting: How Will Digital Transformation Impact Accountants?* (2021) Higgins, M., [The Future Of Accounting: How Will Digital Transformation Impact Accountants? \(forbes.com\)](#), (stranica posjećena 9. 9. 2023.).
21. *Twelve major challenges faced by the accounting profession* (2022) Wann, B., [12 Major Challenges Faced By The Accounting Profession \(benjaminwann.com\)](#), (stranica posjećena 9. 9. 2023.).
22. *U Hrvatskoj se za poduzetništvo odlučuje tek svaki 12. građanin, možemo li to kao digitalna zajednica promijeniti?* (2020) Stipančić, F., [U Hrvatskoj se za poduzetništvo odlučuje tek](#)

- [svaki 12. građanin, možemo li to kao digitalna zajednica promijeniti? \(netokracija.com\)](#), (stranica posjećena 2. 2. 2022.).
23. *Unemployment rate in the European Union as of February 2022, by country* (2022) Clark, D., [EU unemployment rate by country 2022 | Statista](#), (stranica posjećena 15. 4. 2022.).
24. *Uredba o visini minimalne plaće za 2022. godinu* (2021) Narodne Novine, [Uredba o visini minimalne plaće za 2022. godinu \(nn.hr\)](#), (stranica posjećena 14. 4. 2022.).
25. *Veliki intervju: U Hrvatskoj potrebe poduzetnika zahtijevaju još više jednostavnosti i digitalizacije* (2021) Večernji list, [VELIKI INTERVJU: U Hrvatskoj potrebe poduzetnika zahtijevaju još više jednostavnosti i digitalizacije - Večernji.hr \(vecernji.hr\)](#), (stranica posjećena 2. 2. 2022.).
26. *Zakon o računovodstvu* (2023) Zakon.hr, [Zakon o računovodstvu - Zakon.hr](#), (stranica posjećena 22. 8. 2023.).
27. *Zaštita na radu – Što koji poduzetnik treba napraviti?* (n.d.) Mavričić-Korošec, Z., [Zaštita na radu - što koji poduzetnik treba napraviti - Makora | Knjigovodstvo za, poduzeća, obrte, udruge i samostalne djelatnosti](#), (stranica posjećena 1. 6. 2022.).

POPIS TABLICA

Tablica 1. Godišnji trošak plaća.....	33
Tablica 2. Ulaganja u osnovna i obrtna sredstva.....	35
Tablica 3. Popis osnovnih i obrtnih sredstava.....	39
Tablica 4. Izračun troškova.....	43
Tablica 5. Proračun amortizacije.....	44
Tablica 6. Godišnja otplata kredita.....	46
Tablica 7. Izračun proizvodne cijene.....	49
Tablica 8. Prodajna cijena.....	51
Tablica 9. Plan prodaje.....	52
Tablica 10. Prihodi poduzeća.....	53
Tablica 11. Račun dobiti i gubitka.....	54
Tablica 12. Relativni pokazatelji učinkovitosti.....	56
Tablica 13. Pokazatelji ekonomičnosti.....	59
Tablica 14. Pokazatelji profitabilnosti.....	60
Tablica 15. Pokazatelji zaduženosti.....	61
Tablica 16. Financijski tijek.....	62
Tablica 17. Ekonomski tijek.....	63
Tablica 18. Gotovinski tijek investicije.....	64
Tablica 19. Računovodstvena stopa povrata.....	65
Tablica 20. Otplatni period.....	65
Tablica 21. Indeks profitabilnosti.....	66
Tablica 22. Neto sadašnja vrijednost projekta.....	66

POPIS ILUSTRACIJA

Slika 1. Kategorizacija poduzeća po veličini i broj zaposlenih u 2019. i 2020. godini.....	24
Slika 2. Broj MSP-a u Zadarskoj županiji u periodu od 2016. do 2019.....	25
Slika 3. Usluge računovodstvenog servisa Viridis Magia.....	27
Slika 4. Najčešće djelatnosti gosp. subjekata u RH 2011. koje su koristile poticaje za samozapošljavanje.....	28
Slika 5. Računovodstveni servisi na području grada Zadra.....	29
Slika 6. Računalna oprema za ured.....	36
Slika 7. Uredski namještaj.....	37
Slika 8. Namještaj za sobu za sastanke.....	38
Slika 9. Cjenik knjiženja dokumentacije poduzeća Valdez d.o.o.....	48

ŽIVOTOPIS PODUZETNICE

Ime poduzetnice je Nina Grgurović Frakin, rođena u Zadru 4. 8. 1993. godine. Završila je hotelijersko-turističku i ugostiteljsku školu u Zadru. Nakon završetka srednje škole, 2012. upisala je fakultet Kulture i turizma na sveučilištu u Zadru. Nakon završetka preddiplomskog studija, odlučila je nastaviti svoje obrazovanje na diplomskom studiju Kulturne i prirodne baštine u turizmu. Tijekom studiranja, ali i nakon završetka studija, često je radila kao konobar i kao recepcionarka. Često podcijenjeni poslovi, ali jedno važno iskustvo u životu, toliko da je sad mišljenja kako bi svaka osoba bar jednom u životu morala obavljati posao u uslužnoj djelatnosti. Važne lekcije koje je naučila obavljajući taj posao su rad pod pritiskom, važnost neverbalne komunikacije prilikom interakcije s gostima (smiješak na licu), održavanje dobrih međuljudskih odnosa s radnim kolegama i nadređenima. Zadnje radno iskustvo koje je imala je posao administrativnog djelatnika u jednom računovodstvenom servisu. Kako bi se mogla dalje profesionalno razvijati u smjeru poslova u računovodstvu, ali i steći određena znanja o poduzetništvu, odlučila je upisati diplomski studij Poduzetništva u kulturi i turizmu. Daljnji planovi za budućnost su stjecanje iskustva u administrativnim i računovodstvenim poslovima, a nakon toga joj je velika želja otvaranje vlastitog računovodstvenog servisa.