

Financijska analiza za projekt street food-a Rijeka i Kastav

Tomac, Josip

Master's thesis / Diplomski rad

2023

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management / Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:191:038338>

Rights / Prava: [Attribution 4.0 International](#)/[Imenovanje 4.0 međunarodna](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-16**



Repository / Repozitorij:

[Repository of Faculty of Tourism and Hospitality Management - Repository of students works of the Faculty of Tourism and Hospitality Management](#)



SVEUČILIŠTE U RIJECI
Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija
Diplomski sveučilišni studij

JOSIP TOMAC

Financijska analiza za projekt street food-a Rijeka i Kastav

Diplomski rad

Opatija, srpanj.2023.

SVEUČILIŠTE U RIJECI
Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu
Diplomski sveučilišni studij
Menadžment u turizmu

Financijska analiza za projekt street food-a Rijeka i Kastav
Diplomski sveučilišni studij

Kolegij: **Menadžment projekata u turizmu**

Student: **Josip Tomac**

Mentor: **Prof. dr. sc. Marko Perić**

Matični broj: **DS3542**

Komentor: **Doc. Dr. sc. Vanja Vitezić**

Opatija, 2023.

Sažetak

Ovaj rad je zamišljen kao istraživanje potreba tržišta za street food restoranom na području grada Kastva. Provedena je studija financijske isplativosti takvog projekta, te kako bi takav projekt izgledao. Rad je podijeljen u dvije cjeline, teorijski i praktični dio. Teorijski dio obrađuje poslovne ideje, prakse i procese koji su neizostavni za profitabilan rad ugostiteljskog poduzeća ali su nažalost rijetko i polovično prakticirani. Praktični dio detaljno obrađuje želje i potrebe tržišta, istražuje potencijalnu lokaciju street food objekta te cijenu izgradnje, izrađuje financijski plan, potrebna kuhinjska infrastruktura i mehanizacija te studija isplativosti. Svrha rada je odgovoriti na pitanje ima li takav projekt financijskog smisla te koliko je vremena potrebno da bi se taj projekt isplatilo. Preporuka za daljnja istraživanja je posvetiti više pažnje na građevinski aspekt projekt, to jest na cijenu izgradnje i sve prateće dokumente i dozvole, na detaljnije ispitivanje tržišta (i eventualnu edukaciju stanovništva o razlikama fast food-a i street food-a) i naposljetku detaljnije razraditi plan nabave namirnica i dogovoriti se s dobavljačima oko cijena i plana dostave.

Ključne riječi: menadžment projekata; izgradnja poduzeća, dizajn kuhinje i radne procedure.



SVEUČILIŠTE U RIJECI UNIVERSITY OF RIJEKA
FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU
FACULTY OF TOURISM AND HOSPITALITY MANAGEMENT
OPATIJA, HRVATSKA CROATIA

**IZJAVA STUDENTA - AUTORA
O JAVNOJ OBJAVI OBRANJENOG ZAVRŠNOG/DIPLOMSKOG/DOKTORSKOG
RADA**

Josip Tomac
(ime i prezime studenta)

3542,
(Matični broj studenta)

Izjavljujem da kao student - autor Diplomskog rada dozvoljavam Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci da ga trajno javno objavi i besplatno učini dostupnim javnosti u cjelovitom tekstu u mrežnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci.

U svrhu podržavanja **otvorenog** pristupa *završnim / diplomskim / doktorskim* radovima trajno objavljenim u javno dostupnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Sveučilišta u Rijeci, ovom izjavom dajem neisključivo imovinsko pravo iskorištavanja bez sadržajnog, vremenskog i prostornog mog Diplomskog rada kao autorskog djela pod uvjetima *Creative Commons* licencije **CC BY** Imenovanje, prema opisu dostupnom na <http://creativecommons.org/licenses/>.

Opatija, 10.7.2023.

Student - autor:

(potpis)

Sadržaj:

Uvod	1
1. Povijest i nastanak street food-a	3
1.1. Street food i fast food danas.....	5
1.1.1. Točka blaženstva (eng. „Bliss point“)	7
1.1.2. Aditivi i konzervansi.....	10
1.2. Prednosti brze hrane.....	12
1.2.1. Nedostatci brze hrane.....	13
1.2.2. Cijena obroka	13
1.2.3. Selektivno korištenje namirnica.....	13
1.2.4. Upitna kvaliteta.....	15
1.2.5. Ovisnost (učestalost korištenja.....	15
2. Bolje poslovne prakse i načini vođenja poslovanja te zadržavanja radnika	16
2.1. SOP standardne operativne procedure	16
2.2. Ljudski resursi – odnosi s ljudima	18
2.2.1. Stanje na tržištu rada u Republici Hrvatskoj.....	18
2.2.2. Odnos/briga prema radnicima	20
2.2.3. Zadržavanje radnika i karakteristike menadžera.....	21
2.2.4. Osiguravanje bolje radne atmosfere.....	24
2.2.5. Smanjivanje troškova i obrtaja osoblja	25
3. Marketing malog ugostiteljskog poduzeća	44
3.1. Kako se mala poduzeća mogu reklamirati i parirati velikim franšizama?	44
3.1.1. Plaćanje kazni	45
3.1.2. Happy hour.....	46
3.1.3. Menu inženjering i deskriptivni jezik	47
3.1.4. Vlastiti eventi	47
3.1.5. Promocije proizvoda	48
3.2. Kako doprijeti do ljudi?	48
3.3. Suradnja s drugim brendovima	53
3.4. Brendiranje i stvaranje brenda	54
3.4.1. Boje	54
3.4.2. Font	55
3.4.3. Dekor.....	56
3.4.4. Uniforme	56

3.4.5. Dizajn i inženjering menu-a.....	57
4. Praktični dio, istraživanje tržišta i postavljanje uvjeta.....	58
4.1. Veličina poduzeća i istraživanje tržišta.....	58
4.2. Istraživanje i veličina tržišta.....	61
4.3. Potreba za objektom brze prehrane na području Kastva.....	63
4.4. Zadaća poduzeća.....	66
4.5. Financiranje poduzeća.....	68
4.6. Lokacija i izgradnja objekta.....	70
5. Kuhinja i potrebna infrastruktura.....	73
5.1. Planirani kapacitet i veličina.....	73
5.2. Definiranje obroka i normativi.....	74
5.3. Kuhinjska mašinerija i namirnice.....	77
5.3.1. Peciva.....	77
5.3.2. Pljeskavice.....	77
5.3.3. Povrće.....	78
5.3.4. Umaci.....	79
5.3.5. Sir.....	80
5.3.6. Krumpir.....	82
5.3.7. Piće i skladišni prostor.....	83
5.4. Trošak namirnica.....	88
5.5 Troškovi rada.....	93
5.5.1 Jutarnja smjena.....	93
5.5.2. Popodnevna smjena.....	94
5.6. Trošak najma prostora.....	96
6. Financijska analiza.....	97
6.1. Račun dobiti i gubitka.....	97
6.2. Diskontna stopa.....	99
6.3. Financijski tok.....	100
7. Zaključak:.....	101
8. Literatura:.....	104

Uvod

Hrana je fiziološka potreba svakog živog organizma, zbog toga se je dio ljudske populacije specijalizirao za rad s hranom i prodaju te iste hrane drugima. Još od prapovijesti mogu se pronaći ostaci ranih ugostiteljskih objekata gdje se hrana čistila, pripremala i posluživala. Danas hrana još uvijek čini važan dio našega života ali se može reći da su ljudi izgubili kontakt s hranom koju konzumiraju, u modernom društvu jako mali postotak populacije radi u poljoprivredi (proizvodnji hrane), zbog visoke razine mehanizacije. Hranu se danas često smatra nečime što se konzumira samo kako ne bi bili gladni i malo se pažnje pridodaje podrijetlu i sadržaju te hrane. Na sreću kako se podiže životni standard građana tako se sve više pažnje pridodaje kvaliteti i nutritivnom sadržaju hrane koja se konzumira. Koncept street food-a nastaje s početkom civilizacije kada se javljaju prva poduzeća za obradu i prodaju gotove hrane, u 20. stoljeću taj koncept je skoro u potpunosti zamijenjen s fast food-om. Fast food hrana se odlikuje visokom kalorijskom i niskom nutritivnom vrijednošću, ona je jeftina i odlikuje ju brzina zgotovljavanja i konzumacije (najčešće s nogu). Upravo zbog načina konzumacije i mjesta prodaje (najčešće na ulici) mnogi ljudi koriste fast food i street food kao sinonime iako to nije točno, oni dijele pojedine značajke ali konačan proizvod je u mnogočemu drugačiji.

Predmet istraživanja je ispitivanje tržišne potrebe za ugostiteljskim objektom, te kakav bi taj objekt trebao biti i na kraju ima li financijskog smisla otvarati street food poduzeće na području Kastva. **Svrha** istraživanja je ispitati postoji li financijska podloga za otvaranje poduzeća s **ciljem** saznavanja ima li takav projekt prvo šansu opstati na tržištu a zatim rasti, razvijati se i vratiti uloženo.

Kroz rad opisane su razne poslovne prakse koje bi ovakvo poduzeće trebalo usvojiti kako bi uspješno funkcioniralo (2. Bolji način vođenja poslovanja). Razrađena je sama potreba za brzom hranom na području cijeloga svijeta, to uključuje veću potražnju u urbanim područjima zbog veće važnosti posla u životima ljudi (1. Povijest i nastanak street food-a.).

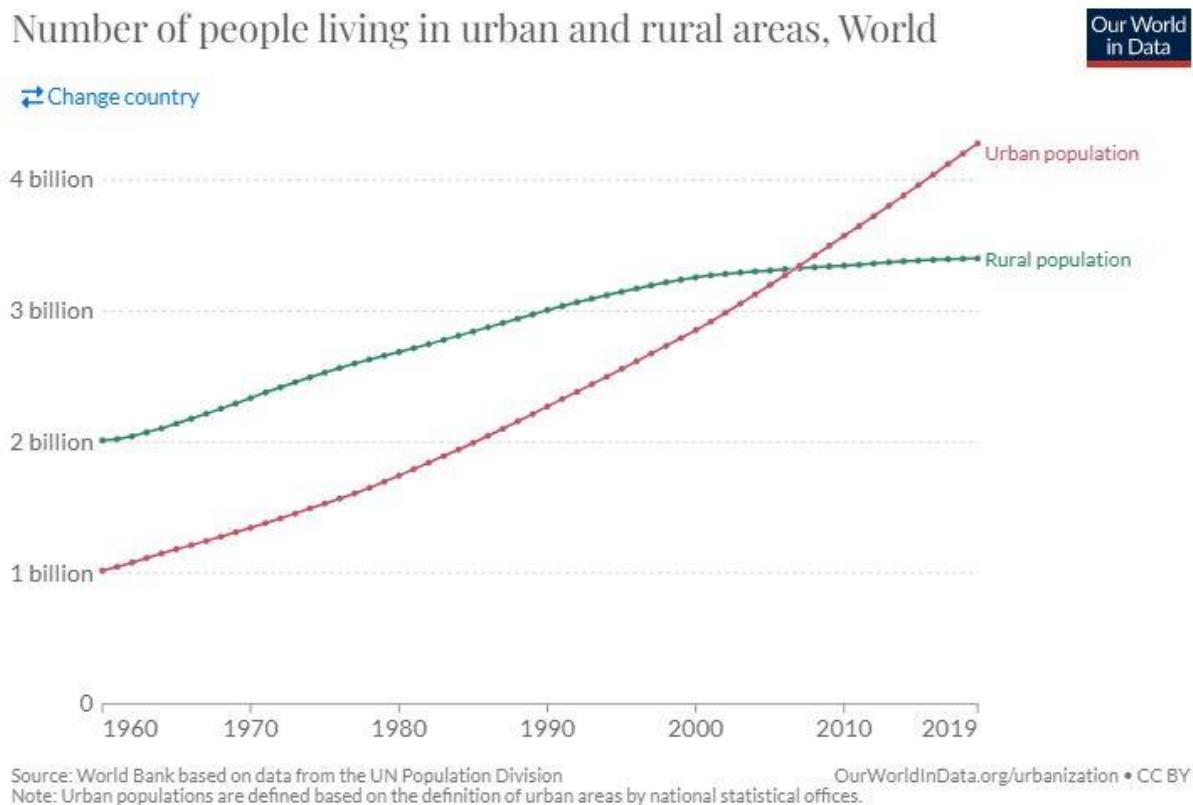
Obrađena je ideja viših kapitalnih ulaganja kako bi se smanjili troškovi rada, povećala kvaliteta i kvantiteta outputa, smanjio ugljični otisak (općenito smanjila količina potrošnog materijala, 2.2.5.9. Ušteda pomoću automatizacije i specijalizirane opreme). Objašnjeno je kako isplaćivati dio plaća radnicima kao neoporeziva sredstva kako bi se smanjila količina novca koja se troši na plaćanje poreza. Razrađene su kvalitete i ne kvalitete menadžera te kako oni pozitivno ili negativno utječu na radnike i samim time na kvalitetu konačnog proizvoda/usluge. Detaljno su objašnjeni načini na koje se poduzeće može reklamirati pomoću društvenih mreža te kako se kreću cijene dometa oglašavanja.

Praktični dio rada istražuje mogućnost razvoja street food restorana na području grada Kastva (4. Praktični dio, istraživanje tržišta i postavljanje uvjeta). Postoji li tržišna želja, potreba i mogućnost za samo otvaranje ugostiteljskog objekta a zatim i za održavanje rada te njegov rast i razvoj. Izrađuje se plan kuhinje koja je sposobna zadovoljiti trenutne potrebe tržišta i koja ima mogućnost znatno povećati svoj output u budućnosti ukoliko tržište to bude zahtijevalo. Osmišljen je plan smanjenja potrebe za radnom snagom a potrebna radna snaga dobro je zbrinuta kako bi se smanjio obrtaj osoblja i time troškovi zapošljavanja i treniranja. Izrađen je plan financiranja izgradnje, opremanja i pokretanja poduzeća. Razrađeni su troškovi opreme i namirnica (obrtajnih sredstava) te cijena proizvoda kako bi cijeli plan bio izvediv i isplativ.

Korištene su metode kompilacije, ekstrapolacije, analize, sinteze, indukcije, dedukcije, generalizacije, specijalizacije, dokazivanja i deskripcije.

1. Povijest i nastanak street food-a.

Iako ne postoji točan datum kada je nastao pojam street food-a, sama pojava restoranskih usluga veže se uz prva ljudska naselja. Zbog toga što je sama hrana nužna za život ali i zato što se dio populacije odlučio baviti drugim aktivnostima pa nemaju vremena ili želje sami pripremati hranu za sebe. Tako su nastajala prva poduzeća za obradu i prodaju hrane. Ona su se isprva nalazila isključivo u područjima veće naseljenosti i trgovačkih ruta jer su tako imali pristup najvećem broju ljudi to jest potencijalnim kupcima. Kako u prošlosti tako i danas, lokacija predstavlja jednu od ako ne i najbitniju stavku koja određuje uspjeh objekta brze prehrane.



Slika 1 Broj ljudi koji žive u urbanim i ruralnim područjima u periodu od 1960. godine do 2019. godine.

Izvor: <https://ourworldindata.org/urbanization>

Sudeći po podacima Svjetske banke više od pola svjetske populacije živi i radi u gradovima, taj postotak je viši u razvijenim državama (Europa, Sjeverna Amerika) te će se u budućnosti vjerojatno povećati. Ovakav

trend je prisutan od prve industrijske revolucije kada su ljudi počeli emigrirati iz ruralnih krajeva prema urbaniziranim zbog potrage za poslom.

Zbog veće koncentracije ljudi u gradovima pojavila se potreba za poduzećima koja bi mogla ljudima pružiti brz, jeftin i ukusan obrok kako bi oni mogli nastaviti sa svojim aktivnostima.

Ljudi su oduvijek živjeli u većim ili manjim skupinama tako da se povijest brze prehrane može usko povezati s povijesti razvoja gradova.

Tako da sami počeci brze prehrane sežu još u prapovijest u starom Rimu većina stanovništva je živjela u kućama zvanim „Insulae“¹ poznatim još kao i apartmanske zgrade. Takvi stanovi su se često sastojali samo od spavaće sobe i malog predsoblja. Rijetke „Insulae“ su sadržavale kuhinje(<https://www.khanacademy.org/humanities/ancient-art-civilizations/roman/x7e914f5b:beginner-guides-to-roman-architecture/a/roman-domestic-architecture-insula>).

Tako da je velik dio Rimljana bio primoran koristiti tadašnju verziju objekata brze prehrane poznatu još kao i „Tabernae“, otuda dolazi današnji naziv „Taverna“. Zastupljenost brze prehrane to jest posjećenost taverna moguće je vidjeti iz rada Barker, Fant, Russell – MARBLE USE AND REUSE AT POMPEII AND HERCULANEUM: THE EVIDENCE FROM THE BARS“(<https://www.jstor.org/stable/42706321?mag=everyone-in-pompeii-got-takeout-too>). Čak 46% ostataka zgrada u gradu Pompej sadržavalo je šankove koji su bili glavni element tadašnjih taverni, što ukazuje na puno veću zastupljenost brze hrane u sveukupnoj prehrani prosječnog građana Pompeja u periodu Rimske republike.

Tijekom 16. stoljeća u tadašnjem Otomanskom carstvu, car Bayezid II je propisao zakon zvan Bursanski edikt o standardima (eng. „Bursa edict of standards“, <https://www.ktb.gov.tr/EN-98842/bursa-edict-of-standarts.html>). Ovaj zakon jako detaljno propisuje uvjete i tehnike skladištenja, vaganja i pripreme hrane, cijene po kojima se hrana prodaje te uvjete koje određena namirnica mora zadovoljavati kako bi se svrstati u određeni razred kvalitete.

„ Trešnje će se prvo prodavati za jednu akču (valuta) za sto pedeset dirhema(1 dirhem = 3.207 grama)“

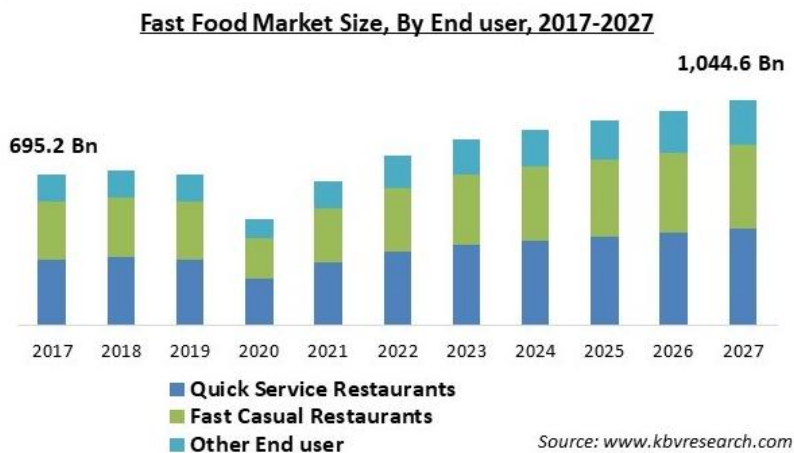
„Također su rekli da se jedna oka (1 oka = 400 dirhema ≈1282 grama) treba dodati kilogramu brašna, ali danas je to smanjeno na pola oke. Štruce kruha koje su prezentirane bile su raznovrsne i lošije kvalitete. Ispitivanja su pokazala da su razlog ovome konstantna davanja i primanja mita te nedostatak kontrole.“

Izvor: Bursa edict of standards (<https://www.ktb.gov.tr/EN-98842/bursa-edict-of-standarts.html>)

1.1. Street food i fast food danas

Brza hrana (eng. „Fast food“) je danas globalni fenomen. Tako se naziva hrana koja je većinom unaprijed obrađena i pripremljena te je neposredno prije posluživanja podgrijana. Hrana koja se poslužuje u objektima brze prehrane najčešće je niske nutritivne vrijednosti, puna je masnoća, jednostavnih ugljikohidrata, soli, aditiva i konzervansa, a siromašna proteinima, vitaminima i mineralima. Namirnice koje se koriste su pomno odabrane kako bi se dobio proizvod koji je ukusan, jeftin i pogodan za brzu konzumaciju.

Objekti brze prehrane danas imaju jako lošu reputaciju. Drži ih se odgovornima za visok postotak pretilosti u modernim društvima i veliki broj preuranjenih smrti, ali usprkos tome industrija brze prehrane je danas vrijedna više milijardi dolara i nastavlja rasti iz godine u godinu.



Slika 2 Povijest i projekcija budućih vrijednosti fast food industrije.

Izvor: <https://www.kbvresearch.com/fast-food-market/>

Razlog rasta i održivosti industrije brze prehrane leži u samoj potrebi za proizvodima koje oni nude. Jako veliki broj ljudi danas stavlja veliki fokus na svoju karijeru i u nju ulaže većinu svojeg vremena, također mnogi ljudi danas jednostavno ne znaju pripremati hranu, ako se tome doda velika količina kapitala kojeg velike kompanije poput Mc Donaldsa ulažu u inženjering svojih proizvoda kako bi oni bili toliko ukusni da stvaraju ovisnosti kod učestalih korisnika.

Drogom se može nazvati svaka stvar prirodnog ili umjetnog podrijetla koja ima psihološki ili fiziološki utjecaj na čovjeka (merriam-webster dictionary).

Ta definicija obuhvaća šećer, kofein i alkohol koji su česti sastojci mnogih prehrambenih namirnica ne isključivo onih koje su najzastupljenije kod brze hrane. Ljudi mogu razviti ovisnost o mnogim stvarima i radnjama pa tako i o brzjoj hrani.

TABLE I DEFINITIONS RELATED TO FAST FOODS

Type of Food	Definition	Examples
Fast food	Foods sold in a restaurant or store which are rapidly prepared and quickly served in a packaged form for take away	Burgers, pizzas, fries, hamburgers, patties, nuggets. Indian foods like <i>pakora</i> , <i>samosa</i> , <i>namkeen</i> etc.
Junk food	Energy dense foods with high sugar/ fat/ salt content and low nutrient value in terms of protein, fiber, vitamin and mineral content.	Chips, chocolate, icecream, soft drinks, burgers, pizzas etc.
Instant foods	Foods that undergo special processing that are ready to be served once dissolved or dispersed in a liquid with low cooking time	Noodles, corn flakes, soup powder.
Street foods	Ready to eat foods and beverages prepared and sold by hawkers or vendors in streets or other public places	<i>Chaat</i> , <i>gol guppa</i> , <i>samosa</i> , <i>tikki</i> , noodles, chowmein, burgers etc

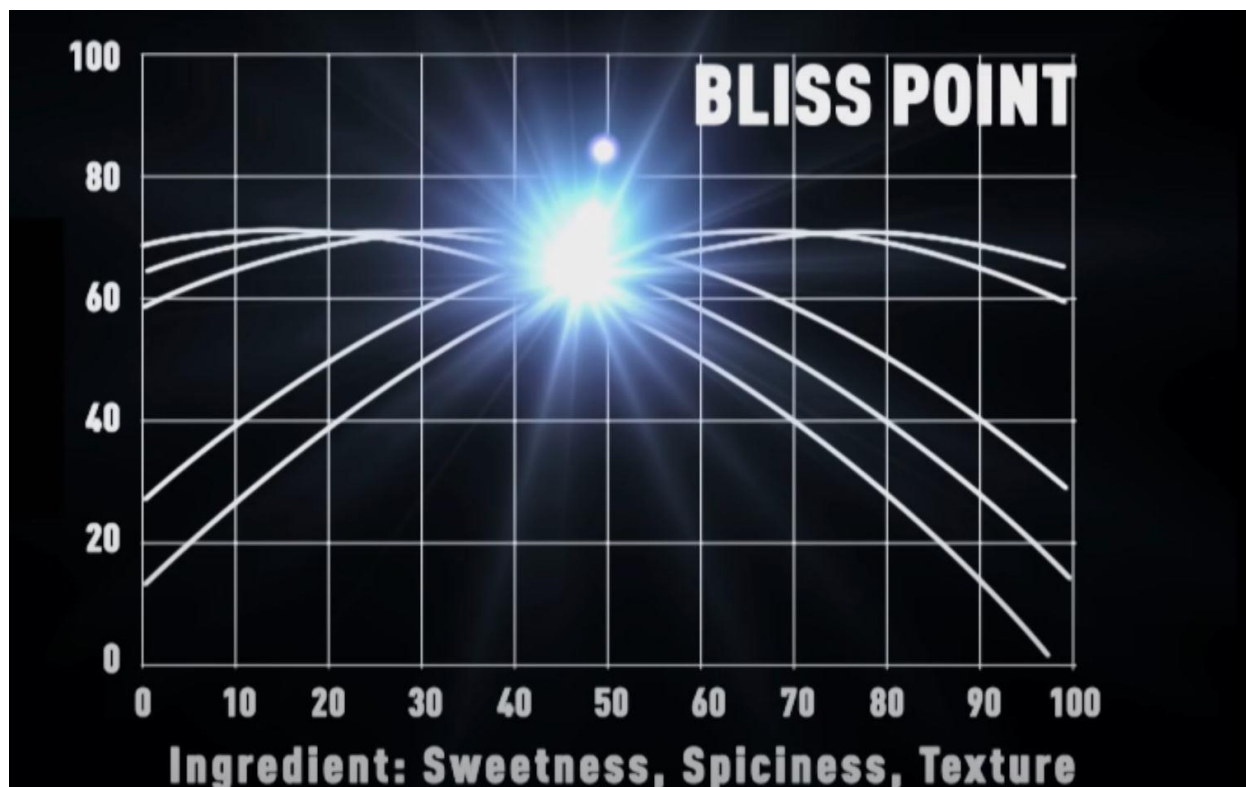
Slika 3 Razlike između vrsta hrane najčešće korištenih u brzjoj prehrani.

Izvor: <https://www.indianpediatrics.net/feb2011/97.pdf>

Ljudski mozak je tijekom povijesti „naučio“ preferirati određene vrste hrane, točnije one vrste hrane koje nam daju najveće šanse za preživljavanje. Hrana sa najviše energije to jest najviše kalorija je vrsta hrane koja je vrlo „atraktivna“ ljudskom mozgu, zbog toga nakon što se pojedje nešto slatko, slano ili masno ljudski mozak izlučuje molekule dopamina u nadi skorog ponavljanja te radnje to jest konzumaciju visoko kalorične hrane (<https://academic.oup.com/ajcn/article-abstract/42/5/1133/4692033>). Ovakav mehanizam nagrađivanja je izuzetno koristan kod preživljavanja u divljini, ali danas u 21. stoljeću puno ljudi radi sjedilački posao, izumili su mnoge strojeve kako bi obavljali težak fizički rad umjesto nas. Tako da razvijene države danas nemaju problema sa gladnom populacijom već upravo obrnut problem. Razvijene države danas imaju velikih problema sa sve višim postotkom pretiloga stanovništva, i taj postotak se s vremenom samo povećava. Isti mehanizam nagrađivanja koji je pomagao ljudima da prežive u divljini sada narušava zdravlje i kvalitetu života.

1.1.1. Točka blaženstva (eng. „Bliss point“)

Velika poduzeća u industriji brze hrane koriste način na koji naš mozak radi kako bi nas naveli na veću konzumaciju njihovih proizvoda. Sol, šećer i mast izazivaju naš mozak na lučenje dopamina, ako stoga je moguće u proizvod dodati veće količine tih sastojaka kako bi bio ukusniji i traženiji. Nakon eksperimentiranja sa količinama dolazi se do konkretnih postotaka pri kojima hrana ima najbolji mogući okus. Takva pojava se naziva točkom blaženstva (Moss, 2014).



Slika 4 „točka blaženstva“, točka u kojoj neka namirnica ima određen omjer soli, masti i šećera. Kada se dosegne ta točka, namirnica ima najbolji okus.

Izvor: Dokumentarni film „The secrets of sugar“ 5:00/42:00min

Pronalaženje točke blaženstva je vrlo jednostavan proces. Proizvod poput brioš peciva čine sastojci standardnog peciva to jest brašno, kvasac, sol i voda ali da bi se pecivo moglo smatrati briošem potrebno je tu smjesu obogatiti sa šećerom, maslacem mlijekom i jajima. Kako se dodaje šećer, sol, maslac, mlijeko, sol i jaja tako to pecivo postaje sve ukusnije i ukusnije, sve dok se jednog trenutka ne dosegne

točku gdje nam je to pecivo najukusnije i sve preko te točke nam je previše to jest previše slatko/slano/masno. Tu dolazi do izražaja zakon o padajućim prinosima to jest prvi gram šećera, maslaca ili soli nam je najviše doprinijelo organoleptičkom podražaju, dok je svako dodatno dodavanje tih sastojaka imalo sve manji i manji pozitivan učinak na okus, da bi poslije određene količine okus namirnica u ovom slučaju brioš peciva postajao sve gori i gori.

Kada je hrana napravljena u skladu s najvišom točkom blaženstva onda ona postaje neodoljiva i ljudi ju konzumiraju u većim količinama nego što bi trebali, čak i kada su siti. Problem je u tome što su namirnice koje imaju visoku točku blaženstva su obično jako loše za naše zdravlje, što je vrlo logično ako se uzme u obzir da se viša točka blaženstva može postići samo umjetnom (ljudskom) modifikacijom namirnica i time što ta modifikacija uključuje namirnice poput soli, šećera i masti koje su negativne za ljudsko zdravlje u većim količinama.

Ovakav način manipulacije hranom obično se naziva inženjeringom hrane (eng. „Food engineering“). Inženjering hrane podrazumijeva fizičku, kemijsku i biološku obradu, dizajn, razvoj i proizvodnju hrane i pića. Tijekom povijesti ovaj pojam se primarno odnosio na obradu hrane kako bi se njoj produžio vijek trajanja. Tehnike poput fermentacije, soljenja i konzerviranja čine kamen temeljac inženjeringa hrane, tek u 20. stoljeću nastaju razni aditivi koji se osim za produljivanje životnog vijeka hrane, također koriste za mijenjanje vizualnog izgleda hrane poput raznih bojila i organoleptičkog doživljaja. Dugotrajnija i ukusnija hrana su želja mnogih ljudi, problem nastaje kada su sredstva koja se koriste za manipulaciju hrane, opasna za zdravlje ljudi ali i okoliša.

Danas se inženjering hrane primarno bazira na poboljšanju okusa i izgleda hrane, mnoge tehnike i aditivi za produžavanje života hrane su već otkriveni i usavršeni te za potrebe današnjeg tržišta jednostavno nisu relevantni. Ukoliko imate poduzeće specijalizirano za brzu hranu vama je u cilju da se vaš korisnicima sviđa proizvod kojeg nudite, ako vaši korisnici postanu ovisni o vašem proizvodu a u očima zakona vi ne radite ništa zabranjeno onda je to samo dodatan bonus.

Svaki legalan proizvođač hrane ima detaljan uvid u vlastiti proizvodni pogon, u potrebne sastojke potrebne za proizvodnju nekog proizvoda na primjer peciva, pa do nutritivnih vrijednosti tih samih peciva. Također ako imate konstantnu proizvodnju vi također imate mogućnost svaki proizvodnu seriju i proces unaprijediti iz dana u dan. Tako da vi možete regulirati koliko dugo ćete miješati tijesto za peciva, na kojoj temperaturi ćete ih peći i koje sve sastojke i u kojim količinama ćete stavljati u ta peciva. Pošto vam je u cilju proizvoditi proizvod koji će se vašim korisnicima svidjeti, biti bolji od konkurentskog i u konačnici svojom prodajom

vam omogućiti nastavak poslovanja. Ukoliko netko od vaših korisnika postane pretio ili ima problema sa zdravljem to se teško može povezati s vašim proizvodom a ukoliko se i poveže, uvijek postoji opcija da se taj korisnik nije pridržavao preporučenih količina za konzumaciju neovisno to tome što je ta količina apsurdno malena.

Inženjering hrane ne obuhvaća samo grubu obradu i količinu aditiva. On se također bavi i odabirom i dizajnom pakiranja kako bi hrana dulje ostala zdrava za konzumaciju. Genetska selekcija također igra veliku ulogu kod inženjeringa hrane. Tisućama godina ljudi selektivno razmnožavaju razne biljke i životinje kako bi dobili jedinke s najpoželjnijim karakteristikama, mnoge vrste povrća poput brokule danas ne bi uopće postojale da se ljudi nisu bavili selektivnim razmnožavanjem. Doduše danas je ta praksa uvelike usavršena. Genetski modificirani organizmi danas su meta brojnih ekoloških organizacija zato što su loši za ljudsko zdravlje, za što danas ne postoje konkretni dokazi. Ono što je veliki problem kod GMO namirnica je što su te biljke obično tako napravljene da ne proizvode sjeme, tako da su poljoprivrednici primorani svake godine kupovati novo sjeme od velikih sjemenarnica koje su na jako lošem glasu (Monsanto) a ne mogu koristiti obične originalne vrste sjemena koja su se koristila stoljećima jer takve biljke jednostavno ne proizvode tolike količine hrane koje su danas potrebne i zato što bi konačni proizvodi bili znatno skuplji.

1.1.2. Aditivi i konzervansi

Američka administracija za kontrolu hrane i lijekova (FDA) svakodnevno obnavlja listu poznatih aditiva i klasificira ih u skladu s njihovim utjecajem na ljudsko zdravlje (<https://www.fda.gov/food/food-additives-petitions/food-additive-status-list>). Europska komisija je do danas klasificirala i opisala efekte 406 vrsta aditiva (<https://ec.europa.eu/food/food-feed-portal/screen/food-additives/search>). Ta lista je svakim danom sve veća, što nije nužno loša stvar, bez aditiva bi puno više ljudi danas umiralo od gladi, ljudi bi bili nezadovoljniji s okusom hrane i više truda bi morali ulagati u proizvodnju hrane umjesto u druge aktivnosti. Problem s nekim aditivima su njihove negativne posljedice na ljudsko zdravlje ali i na okoliš. Klasifikacija aditiva također nije jednostavan proces. Neki aditivi su problematični tek u dozama koje je fizički nemoguće pojesti u jednome obroku, dok je opasna količina nekog drugog aditiva tek nekoliko miligrama. Potreban je duži vremenski period da bi se otkrile sve posljedice nekog aditiva na ljudsko zdravlje, ali čak niti onda nije moguće biti 100% siguran da je neki aditiv siguran za ljudsko zdravlje, zato što jedan aditiv uvijek može negativno reagirati s nekim drugim aditivom iz neke druge namirnice koja je pojedena neposredno prije ili poslije.

Kako bi proizvođači smanjili mogućnost tužbi od strane krajnjih korisnike uvedene su preporučene količine za konzumaciju to jest porcije, i unutar jedne porcije vi možete imati 1 gram nekog aditiva koji postaje štetan tek ako pojedete 1.5 grama. Ovim načinom proizvođači peru ruke od eventualne odgovornosti za negativne posljedice na zdravlje, zato jer se korisnici nisu pridržavali preporučenih količina ali se ne smije zaboraviti da je to u konačnici proizvod koji može naštetiti ljudskom zdravlju. Svaki proizvođač može kreirati veličinu porcije kako on to želi.

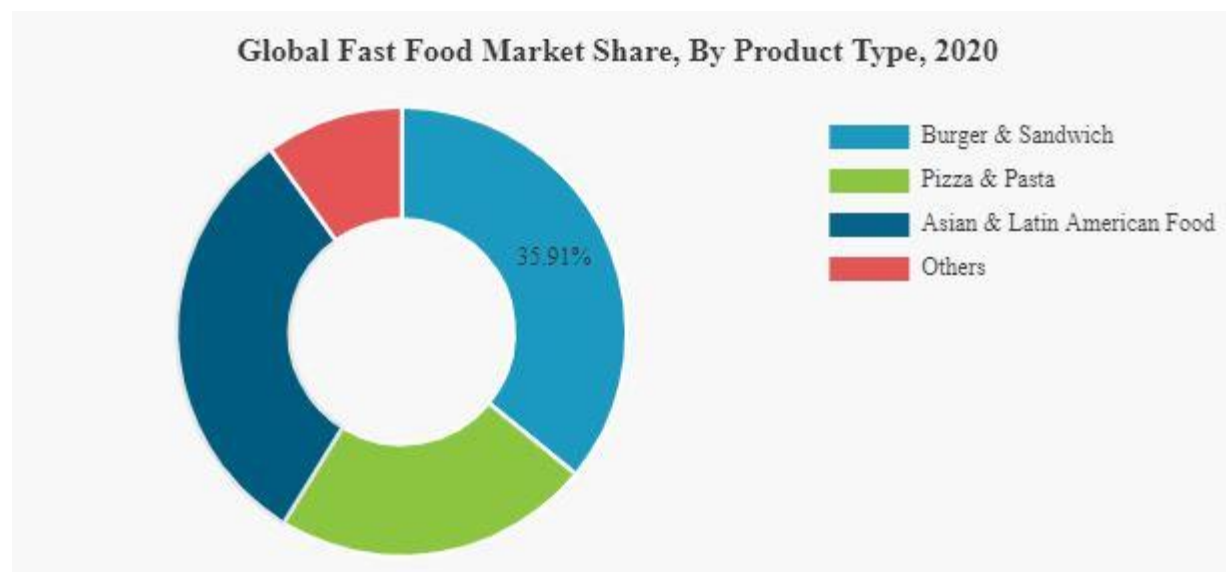
Hranjive vrijednosti / Hranljive vrednosti / Hranljiva vrednost / Хранливи вредности / Vlerat ushqimore		100 g	15 g	%*
Energija / Energijska vrednost / Енергетска вредност / Energji	(kJ/ kcal)	2252/ 539	336/ 80	4
Masti / Maščobe / Мاستи / Yndyrna od kojih zasićene masne kiseline / od tega nasićene maščobe / од кои заситени масти / nga të cilat te ngopura	(g)	30,9	4,6	7
Ugljikohidrati / Ogljikovi hidrati / Ugljeni hidrati / Јаглени хидрати / Karbohidrate od kojih šećeri / od tega sladkorji / од кои шеќери / nga të cilat sheqerna	(g)	57,5	8,6	3
Bjelančevine / Beljakovine / Proteini / Белковини / Proteinat	(g)	6,3	0,9	2
Sol / So / Сол / Kripë	(g)	0,107	0,016	0

*Preporučeni unos za prosječnu odraslu osobu (8 400 kJ/2 000 kcal) /
*Prigotoceni vnosi za povprečno odraslo osebo (8 400 kJ/2 000 kcal) /
*Referentni unos za prosečnu odraslu osobu (8 400 kJ/2 000 kcal) /
*Препорачана доза за просечно возрастно лице (8 400 kJ/2 000 kcal) /
*Konsumi mesatar i rekomanduar për një të rritur (8 400 kJ/2 000 kcal)

Slika 5 Nutritivni sastav „Nutelle“ na 100 grama i u jednoj porciji (15 grama).

Izvor: djelo autora

Na primjeru Nutelle, svjetski poznatog namaza od lješnjaka i čokolade, može se vidjeti kako je preporučena količina za konzumaciju samo 15 grama. Ferrero se odlučio na ovaj potez nakon mnogih pritužbi korisnika kako se Nutella reklamira kao dio zdravog doručka i kao najbolji početak dana, a zapravo je puna šećera i masti s minimalnim udjelom korisnih nutrijenata. Dodatan razlog za umjetno stvaranje malenih porcija je taj što omogućava proizvođaču da reklamira svoj proizvod kao dijetalan. Iz slike 5 vidljivo je kako porcija Nutelle ima samo 8,4 grama šećera, što bi značilo da čak i ako je osoba na keto dijeti, to jest dijeti čiji sljedbenici ne smiju pojesti više od 50 grama ugljikohidrata dnevno, čak i takve osobe mogu uživati u nekoliko porcija nutelle dnevno, iako šećer čini doslovno 56,3% tog proizvoda.



Slika 6 Udio pojedinih vrsta jela u sveukupnoj svjetskoj ponudi.

Izvor: <https://www.fortunebusinessinsights.com/fast-food-market-106482>

1.2. Prednosti i nedostaci brze hrane

Sama industrija brze prehrane ne bi postojala ukoliko ona ne bi rješavala neki problem i ako ljudi ne bi htjeli njezine proizvode. Glavni adut brze prehrane jest njena pogodnost za konzumiranje. Prilikom osnivanja poduzeća jako je važan odabir lokacije. Upravo zbog dobrog pozicioniranja gdje prolazi veliki broj ljudi, brojni objekti brze prehrane se nadomak ruke velikog broja ljudi i samim time povećavaju šanse da će više ljudi konzumirati njihove proizvode. Sama pogodnost lokacije nije dovoljna da bi se osigurao veliki broj korisnika. Većina objekata brze prehrane nudi svoji proizvode po nižim cijenama u odnosu na standardne restorane, što dodatno privlači ljude zato što mogu dobiti cijeli obrok po manjoj cijeni. Kako bi objekt brze prehrane mogao opstati uz niže cijene hrane/proizvoda onda on također mora i imati veliki obrtaj gostiju a da bi to bilo moguće, kuhinja mora brzo izbacivati narudžbe kako bi se mogli poslužiti novi gosti. Uz pogodnost lokacije, niske cijene i brzinu posluživanja, sama hrana koje se nudi mora biti primamljiva gostima, što znači da ona mora biti ukusna, zdrava ili posebna na neki drugi način kako bi se privukli kupci, kao što je vidljivo na slici 7.

Here are their top reasons for eating fast-food meals, according to the percentages of people who agreed with each statement:

1. They're quick: 92.3%
2. They're easy to get to: 80.1%
3. I like the taste of fast food: 69.2%
4. They're inexpensive: 63.6%
5. I'm too busy to cook: 53.2%
6. It's a "treat" for myself: 50.1%
7. I don't like to prepare foods myself: 44.3%
8. My friends/family like them: 41.8%
9. It is a way of socializing with friends and family: 33.1%
10. They have many nutritious foods to offer: 20.6%
11. They're fun and entertaining: 11.7%

Slika 7 Razlozi koje su ispitanici naveli zbog čega konzumiraju brzu hranu.

Izvor: Rydell, S. *Journal of the American Dietetic Association*, December 2008; vol 108: pp 2066-2070

Osim neposrednih pogodnosti svojim korisnicima, industrija brze hrane također nudi i druge blagodati. Svi proizvodi i namirnice koji se koriste u poslovanju mogu dolaziti (iako to često nije slučaj nego samo propagandno obećanje) od obližnjih proizvođača te se tako dodatno potiče lokalna privreda. Samo poduzeće

je trebalo sagraditi i opremiti, te je radnike trebalo obučiti za rad koji trebaju obavljati te im je dano radno mjesto, to su sve prednosti ne samo otvaranja objekata brze prehrane nego i drugih poduzeća koje pogoduju društvu u cijelosti.

Uz sve navedeno industrija brze prehrane je poznata po raznim inovacijama, tako da obični ljudi mogu uživati u novim okusima, naravno stvaranje novih proizvoda i okusa nije radnja koja će koristiti ljudskoj zajednici ali svejedno je dobrodošao dodatak.

1.2.1. Nedostatci brze hrane

Brza hrana se često veže s visokom kalorijskom vrijednošću, što nije nužno loše ali zbog modernog sjedilačkog života, čovječanstvo nema više problema s nedostatkom kalorija nego upravo s viškom istih. Namirnice koje se najčešće koriste u brznoj hranu su obično vrlo nutritivno siromašne, drugim riječima imaju vrlo malo vitamina i minerala koji su esencijalni za normalan život. Osim niskog nutritivnog sastava, brza hrana treba biti kao što i samo ime kaže brza, a jedan od najbržih medija za prijenos topline a time i kuhanje (prženje) hrane jest ulje. Problem s uljem je taj što se ono „upije“ u hranu i tako joj višestruko povećava kalorijsku vrijednost dok nutritivna vrijednost ostaje ista ili opada zato što mnogi nutrijenti nisu termostabilni (Vitamin C).

1.2.2. Cijena obroka

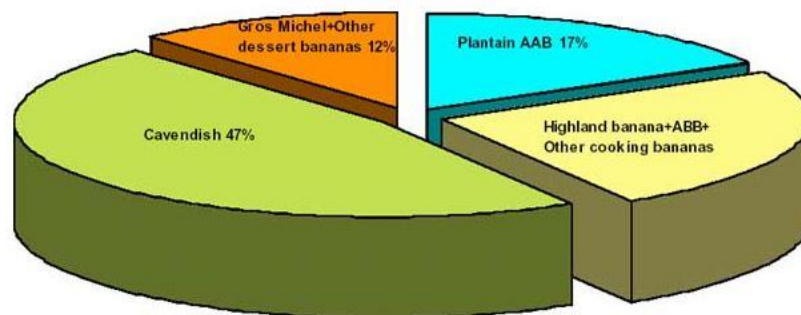
Iako je brza hrana obično jeftinija od ostalih prehrambenih opcija ona je još uvijek skuplja u odnosu na hranu koju je moguće pripremiti doma. Osim što je skuplja u odnosu na doma pripremljenu hranu, brza hrana nas također ne uči ničemu. Ukoliko ljudi doma pripremaju hranu, oni kao prvo uče kuhati što je vrlo korisno znanje. Nabava, pripremanje, organiziranje, nutricionizam i skladištenje obroka su vrlo jednostavni zadaci ali važna životna znanja. Tako da odabirom brze hrane za obrok, ljudi štede vrijeme ali troše više novca i propuštaju priliku za učenjem.

1.2.3. Selektivno korištenje namirnica.

Industrija brze hrane jako selektivno koristi namirnice. Veliki broj različitog voća, povrća i životinja je u potpunosti zanemaren. Pogotovo ako se govori o različitim sojevima pojedinih namirnica, neki soj može biti jako popularan te se čitave industrije mogu bazirati na uzgoju tog jednog soja dok su drugi sojevi javnosti potpuno nepoznati. Postoji više od 1000 različitih vrsta banana (<https://leafyplace.com/types-of->

[bananas/](#)) ali se u supermarketima može najčešće pronaći samo jedna vrsta i to je vrlo vjerojatno Cavendish banana. Razlog tome je taj što je Cavendish banana nosi velike prinose i plod je veoma popularan među većinom svjetskog stanovništva. Problem kod prevelikog oslanjanja na samo jedan soj (monokultura) bilo koje vrste jest nedostatak genetske raznolikosti, što čini tu vrstu veoma osjetljivom na negativne čimbenik poput elementarnih nepogoda, kukaca, bolesti i slično. Kod Cavendish banana najveći problem trenutno predstavlja Panamska bolest.

Industrija brze hrane nudi relativno malen opseg proizvoda, većinu ponude sačinjavaju upravo pizze i burgeri. Tako da namirnice koje nisu pogodne za korištenje u pizzama i burgerima se jednostavno zanemaruju, a vrste namirnica koje se koriste su često one vrste koje su genetski najprilagođenije tržišnoj eksploataciji. Nema naglaska na bioraznolikosti, tek se u novije vrijeme daje na važnosti lokalnim sastojcima i sojevima koji uspijevaju u tom krajoliku.



Slika 8 Svjetska proizvodnju banana po sojevima, 1998-2000.

IZVOR: Arias, Pedro, Dankers, Cora, Liu, Pascal, Pilkauskas, Paul (2003): The world Banana Economy 1985-2002, <https://www.fao.org/3/y5102e/y5102e04.htm>

1.2.4. Upitna kvaliteta

Jedna od velikih prednosti brze hrane jest njihova niska cijena. Problem kod niskih cijena je taj što poduzeće mora pažljivo upravljati troškovima kako bi opstalo na tržištu. Povećavanje efikasnosti i efektivnosti je odličan način poboljšanja rada poduzeća ali to može pomoći samo do neke granice. Cijene proizvoda se ne mogu previše podizati jer se onda gubi na jednoj od najvećih prednosti brze hrane. Plaće radnika se mogu spustiti iako se time jako gubi na kvaliteti usluge i postaje nemoguće zadržati dobre radnike. Još jedno mjesto uštede može biti sama kvaliteta korištenih namirnica, ali ako je odluka da se koriste jeftinije namirnice zasigurno će kvaliteta konačnog proizvoda biti manja u odnosu na prije. Pošto je glavna odlika brze hrane njezina cijena i brzina, očito je da se koristi manje kvalitetne namirnice u odnosu na bolje restorane i trgovačke centre. Manja kvaliteta može značiti puno stvari, te namirnice možda imaju puno više aditiva, možda su pri kraju isteka valjanosti, možda je korišteno puno više antibiotika/pesticida prilikom uzgoja, u svakom slučaju objekti brze prehrane nemaju reputaciju služenja visokokvalitetnih proizvoda.

Objekti brze prehrane imaju veliki problem s standardizacijom i inače. Balansiranje između jeftine hrane, dobro plaćenih ljudi i kvalitetnih namirnica je jako teško, stoga nije iznenađujuće ako se isti proizvod iz nekog objekta jako razlikuje ne samo iz dana u dan nego iz smjene u smjenu.

1.2.5. Ovisnost (učestalost korištenja)

Profil okusa brze hrane čini ju jako primamljivom ljudskom nepcu, tu nema ničega lošeg. Problem nastaje kada se ljudi naviknu na okus brze hrane i kada ona postaje glavni prehrambeni element. Ovo nije problem samo kod brze hrane, ako ljudi baziraju svoju prehranu na malenom broju namirnica to nije dobro za njihov organizam, jer nijedna namirnica nema odgovarajući omjer nutrijenata potrebnih za život, zbog toga je najvažnije imati raznovrsnu prehranu kako bi svojim tijelima priuštili sve što im je potrebno. Problem kod brze hrane nije samo što je ona nutritivno jako nekvalitetna nego kombinacija lake dostupnosti, niske cijene, dobrog okusa i naravno niske nutritivne vrijednosti. Zbog ovih čimbenika brza hrana se vrlo lako može naći na nečijem tanjuru, što ne bi bio problem ako se to dogodi jednom u mjesec dana ili rjeđe. Istraživanje navika kupaca u SAD-u u saveznoj državi Michigan (Anderson, Rafferty) došlo je do rezultata da čak 33% ispitanih odraslih osoba objедуje u objektima brze prehrane 3 puta tjedno ili češće, a čak 80% ispitanika imalo barem jedan obrok u objektu brze prehrane u proteklih mjesec dana.

2. Bolje poslovne prakse i načini vođenja poslovanja te zadržavanja radnika

2.1. SOP standardne operativne procedure

SOP ili standardna operativna procedura je dokument koji sadrži uputstva kako napraviti određenu radnju. Sadrži opis sve potrebne opreme, znanja i savjeta koji su potrebni za uspješno izvršenje zadatka. SOP može svatko napisati iako je preporučljivo da to rade osobe koje imaju iskustva sa obavljanjem zadataka o kojima pišu. SOP bi se trebao stalno mijenjati i prilagođavati s obzirom na nove alate i procedure.

Dobar SOP čine detalji ali i jednostavnost, svrha SOP-a je da ga svatko može razumjeti i primijeniti. SOP olakšava svakodnevno poslovanje u svakom poduzeću i smanjuje potrebu za menadžmentom i nadzorom. Radnik u svakom trenutku može provjeriti kako se treba ponašati u nekoj situaciji i što treba napraviti. Knjiga SOP nikada neće moći u potpunosti zamijeniti ulogu menadžera ali može uvelike olakšati i standardizirati proces obučavanja novih radnika. Osim naputaka što i kako napraviti, SOP bi također trebao sadržavati i listu stvari/radnji koje se ne smiju napraviti (staviti led u fritezu), savjete kako izbjeći nepoželjne situacije ali i kako se nositi s njima, kako ih pravilno riješiti i kako minimizirati negativne posljedice.

SOP mora biti napisat s zaposlenicima na umu, svaki od zaposlenika je zasebna osoba različite dobi, životnih ciljeva, obrazovanja, moralnih vrijednosti i volje za radom. SOP mora biti napisan tako da ga svaki od zaposlenika može i mora razumjeti, vjerojatno nijedan od zaposlenika neće htjeti čitati SOP u svoje slobodno vrijeme također je jako bitno da su procedure sažete i jednostavno napisane, ukoliko je SOP problematičan za pročitati i još teži za zapamtiti, zaposlenici će ga ignorirati i cijeli SOP tada gubi smisao.

2016. godine National Restaurant Organisation je provela istraživanje u SAD-u i došla do uznemirujućih podataka, to jest obrtaj osoblja u restoranima u SAD-u iznosi 72.9%. (Izvor: <https://isoworld.home.blog/2022/04/13/problems-with-restaurant-quality-management-system/>). Što dodatno naglašava činjenicu da SOP mora biti jednostavan i lako razumljiv, jer u prosjeku restorani mijenjaju 72.9% zaposlenika svake godine, te je očito kako će SOP biti vrlo korišten alat.

SOP je jedan od glavnih elemenata menadžmenta kvalitete. Sustavi menadžmenta kvalitete su bitni zato što korisnici naših usluga uvijek žele dobiti istu uslugu po koju su došli, ta usluga se može s vremenom poboljšavati ali je bitno da je ona dosljedna iz dana u dan, te da kvaliteta proizvoda/usluge ne ovisi samo o jednom zaposleniku koji je bolji od ostalih, nego da svi zaposlenici zajedno rade u skladu s istim pravilima i procedurama. Menadžment kvalitete je izrazito težak i beskrajn posao, jer dokle god se nudi neki proizvod ili uslugu potrebno je kontrolirati kvalitetu.

Kod cijelog ugostiteljskog sektora moguće je pronaći problem nejednake kvalitete i nedosljednosti usluga. Proizvodi i usluge često variraju ne samo od dana do dana nego i od početka pa do kraja smjene. Umor radnika može donekle objasniti tu pojavu jer je nemoguće jednako kvalitetno obavljati posao na kraju smjene kao i na početku smjene, radnicima se mogu omogućiti pauze i skratiti smjene ali ljudi će se prije ili kasnije umoriti. Ono što može objasniti nedosljednost proizvoda i usluga je nedostatak standarda. Kuhar koji ima vlastitu interpretaciju kako neko jelo treba izgledati sigurno će proizvesti drugačije jelo od svojih kolega, zbog toga je važno da su svi zaposlenici upoznati s svim pojedinostima svojega posla a to je jedino moguće uz standardizaciju. Ukoliko kuhar zna kako točno treba izgledati neko jelo, koliko listova salate i koliko soli treba staviti, onda se može sa puno većom sigurnošću očekivati identičan proizvod kroz duži vremenski period.

Problem kod hrvatskog ugostiteljstva je taj što svako poduzeće ima svoj način rada, naravno da je nemoguće natjerati različita poduzeća da rade na isti način pa čak i da slijede iste principe. Zbog toga je čest slučaj zatvaranja restorana nakon odlaska glavnog kuhara ili drastičan pad kvalitete nakon promjene vlasnika, čim se makne osoba koja drži do standarda i održava kvalitetu dolazi do pada iste i brze propasti poduzeća.

Problem kod glavnog kuhara koji drži do standarda jest taj što je taj kuhar čovjek kao i svi mi ostali, on je podložan umoru, nervozi, lošim danima, njegova smjena ne traje od otvaranja do zatvaranja poduzeća i tako dan za danom, ukoliko nema tog kuhara, nema nikoga tko bi održavao kvalitetu i sustav se urušava.

Kako bi se smanjio efekt ljudskih čimbenika i spriječili slijeđenje vlastite intuicije, potrebno je uspostaviti sustav održavanja kvalitete. Tako da svaki radnik zna točno što se od njega očekuje i kakav proizvod on mora proizvoditi. Takav sustav ne mora biti knjiga procedura iako je ona vjerojatno najbolji alat. Radnici mogu na početku zaposlenja proći obuku o svojim dužnostima, voditelj ima obavezu svima dati do znanja koji su njihovi zadaci i obaveze, čak i običan plakat s slikama gotovih jela može biti od pomoći.

Glavna stavka je izgradnja sustava s kojim će radnici biti upoznati i kojega će poštovati, kako bi se mogli pouzdati u konstantnu proizvodnju proizvoda dosljedne kvalitete.

2.2. Ljudski resursi – odnosi s ljudima

2.2.1. Stanje na tržištu rada u Republici Hrvatskoj

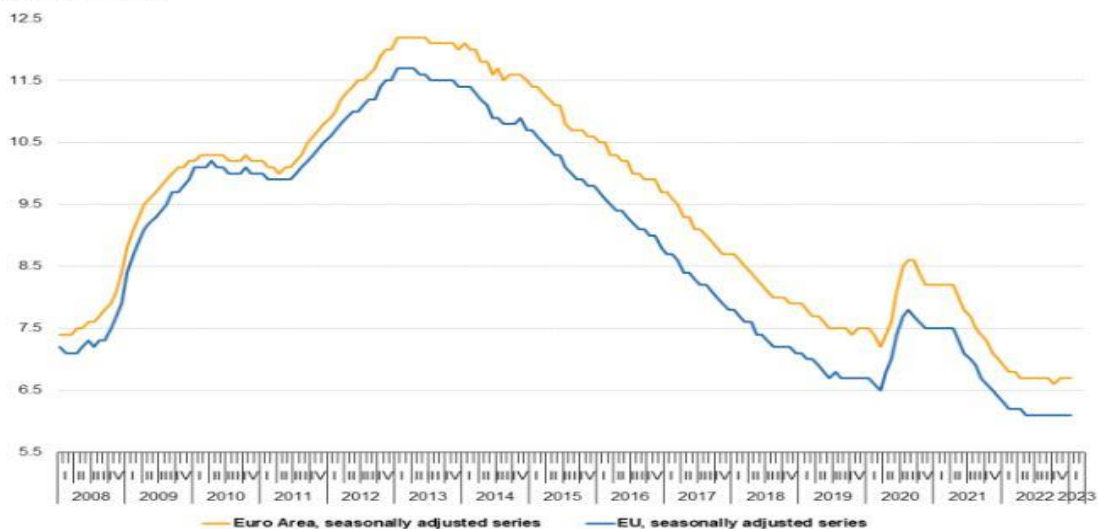
Otkako je Republika Hrvatska 1.7.2013 pristupila Europskoj Uniji, tržište rada se je uvelike promijenilo. Neposredno prije ulaska u EU Hrvatska je imala velikih problema s nezaposlenošću, stopa nezaposlenosti u 2013. godini dosegla je 17.25% dok je prosjek EU tada bio 11.5%. Većinu nezaposlenih tada u Hrvatskoj su činili mladi ljudi, koji su jedva dočekali ulazak u EU kako bi mogli emigrirati u druge države EU u potrazi za poslom.



Slika 9 Kretanje stope nezaposlenosti u Republici Hrvatskoj u periodu 1991. godine do 2023. godine.

Izvor: <https://www.macrotrends.net/countries/HRV/croatia/unemployment-rate>

Unemployment rates, EU and EA, seasonally adjusted, January 2008 - January 2023



Source: Eurostat (online data code: une_rt_m)

eurostat

Slika 10 Kretanje stope nezaposlenosti u EU u periodu 2008. – 2023. godine.

Izvor: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Unemployment_statistics

Otkako je Hrvatska postala članicom Europske Unije, ona više nema problema s visokom stopom nezaposlenih nego upravo s suprotnim problemom, s nedostatkom radnika.

Poslodavci problem nedostatka radnika pokušavaju riješiti na nekoliko načina: većim primanjima, boljim radnim uvjetima i uvozom radne snage.

Hrvatska ima sreću zbog toga što dijeli jezik i kulturu s nekoliko susjednih država što uvelike olakšava pronalaženje radne snage, problem u novije vrijeme je taj što građani tih zemalja isto počinju emigrirati u države zapadne Europe u potrazi za još boljim životnim uvjetima, tako da postaje sve teže pronaći radnike istog govornog područja koji su voljni raditi za hrvatske plaće.

Poslodavci sutrašnjice će se morati puno više potruditi oko tretmana radnika ili će morati pronaći neke druge načine (automatizacija) kako bi smanjili potrebu za radnom snagom a da se još uvijek osigura nastavak poslovanja.

2.2.2.Odnos/briga prema radnicima

Nedostatak radne snage nije problem jedinstven za Republiku Hrvatsku, hrvatski poslodavci su imali čestu praksu omaložavanja radnika što je jedan od glavnih razloga za trenutno stanje na tržištu. Kod hrvatskih poslodavaca vrlo je poznat citat „Ako nećeš ti ima tko hoće“ i „Lupim nogom u grm i ispadne još 20 radnika kao što si ti“, ove izreke još jako dobro odzvanjaju u ušima hrvatskih radnika i zbog toga ih je veliki broj napustio državu.

Kako bi se ne samo privukli nego i zadržali radnici potrebno je sve više i više truda. Radnicima više nije dovoljno dati plaću s kojom mogu preživjeti jer nju mogu dobiti kod većine poslodavaca današnjice. Radnicima također treba osigurati ugodnu radnu okolinu, radnici danas nisu jako „omekšali“ u odnosu na njihove roditelje, nego jednostavno su trenutni uvjeti na tržištu takvi da radnici danas imaju veću pregovaračku moć u odnosu na prije 15 i više godina.

Plaće radnika su jedan od najvećih troškova u restoranima zajedno uz najam prostora i trošak namirnica, ali su također i neizostavan trošak zato što su zaposlenici kamen temeljac svakog poduzeća a pogotovo onih koja su radno intenzivna poput ugostiteljskih poduzeća.

2.2.3. Zadržavanje radnika i karakteristike menadžera

Jedan od načina kako smanjiti potrebu za novim radnicima je zadržavanje starih radnika. Ljudi stupaju u radni odnos zbog puno različitih razloga, najčešći razlog je taj kako bi mogli osigurati vlastitu egzistenciju, ali osim samog preživljavanja ljudi također rade jer ih rad ispunjava, jer rade ono što ih zanima, jer se osjećaju korisno,...

Neovisno o razlogu većina radno sposobne populacije želi ili mora raditi, drugim riječima nije ih potrebno motivirati za rad jer već oni sami žele/moraju raditi. Jedino što je potrebno jest da ih se ne obeshrabruje i ne otežava im se rad. Unatoč tome čak 82% zaposlenih je spremno dati otkaz zbog lošeg menadžmenta (<https://www.goodhire.com/resources/articles/horrible-bosses-survey/>). Drugim riječima ako je želja/cilj pobrinuti se za dobrobit i lojalnost zaposlenika, mora se poraditi na menadžmentu. Loš šef je nešto što su gotovo svi zaposlenici u nekom trenutku doživjeli. Loši menadžeri mogu u potpunosti uništiti svaku zaposlenikovu želju za radom i napretkom, ako su dovoljno loši mogu svojim ponašanjem natjerati zaposlenike da aktivno rade protiv poduzeća u kojem su zaposleni (<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S027843191830272X>).

Kako bi poduzeća zadržala radnike najčešći motivator je novac. Iako je novac jedan od glavnih razloga zašto ljudi rade on je rijetko glavna motivacija za potpunu predanost poslu. S većim plaćama poduzeća mogu privući više radnika nego što bi s nižim plaćama, ali ako su radnici nezadovoljni s radnim mjestom onda podizanje financijske kompenzacije neće previše pomoći. Radnik koji nije sretan na radnom mjestu vjerojatno bazira svoju nesreću (<https://convalori.de/downloads/Why-people-really-quit-their-jobs.pdf>) na lošem radnom okruženju umjesto na niskoj plaći. Najčešći razlozi za nezadovoljstvo na radnom mjestu su nedostatak prilika za razvoj i učenje, nedostatak poštovanja, loš odnos s nadređenima ili niska plaća.

Radnike stoga treba motivirati tako što im se daju različiti zadaci, to ne znači da je potrebno kuharu reći da radi kao konobar ili da briše prašinu nego da proba osmisliti novo jelo ili da proba optimizirati rad kuhinje. Zadatak koji im se daje treba imati veze s njihovim trenutnim poslom ali opet treba biti sadržajno drugačiji od njihovog svakodnevnog rada.

Tako da se kuharima mogu podijeliti zadaci koji nisu samo vezani uz kuhinje, već i planiranje menu-a, reorganizacija kuhinje, planiranje nabave sastojaka, odlučivanje o dobavljačima. Kuhari mogu pohađati radionice o stranim kuhinjama i novim tehnikama pripremanja hrane.

Konobari mogu pohađati tečajeve sommelierstva, mogu dobiti uvid u rad kuhinje kako bi znali detaljnije ispričati gostu kakvo je neko jelo, kratki tečaj „up-sellinga“ može pomoći konobarima da prodaju puno više jela i pića te tako uljepšaju gostima boravak u restoranu i povećaju obrtaj kapitala u poduzeću.

Takvi konobari su puno profesionalniji i efikasniji u svojem poslu. Samo mala preinaka u načinu govora to jest korištenje deskriptivnog rječnika može prodati puno jela.

Ovakav pristup bi omogućio rast i razvoj radnikovih sposobnosti i vještina. Takav radnik bi se osjećao puno cjenjenije od radnika koji je zadnju edukaciju prošao u srednjoj školi. Tržište danas jednostavno zahtjeva ,da se konstantno izbacuju novi proizvodi i usluge, tako da radnici koji se ne usavršavaju i poduzeća koja ne ulažu u svoje radnike jednostavno postaju zastarjela i nerentabilna.

Nedostatak poštovanja prema radnicima je kroničan svjetski problem. Ljudi na menadžerskim pozicijama nerijetko znaju precijeniti vlastitu važnost unutar organizacije i tako umanjiti doprinos svojih podređenih. „Imati lošeg šefa“ je pojava koja je univerzalna kod velike većine radnika.

Lošeg menadžera je moguće prepoznati tako što je sklon mikro menadžmentu. Menadžer koji ne vjeruje vlastitim radnicima da obavljaju posao za koji su plaćeni je ili loš menadžer ili su jako loši radnici.

Suprotno od menadžera koji previše nadzire radnike jest odsutan menadžer. Takav menadžer ne daje smjernice svojim radnicima zato što je zauzet s drugim poslom ili ga jednostavno nije briga. Radnici s odsutnim menadžerom su prepušteni sami sebi, kvaliteta rada se ne provjerava a neki poslovi ostaju neobavljeni.

Loši menadžeri ne daju ili vrlo rijetko daju povratnu informaciju, točnije ne zaboravljaju dati povratnu informaciju ako je radnik nešto krivo učinio ali zato pohvala obično izostane.

Menadžeri kojima nedostaje empatije to jest nedostatak suosjećanja su u potpunosti promašili profesiju, raditi s ljudima a ne biti sposoban suosjećati s njima je ozbiljan propust i ne empatične osobe ne bi smjele raditi na menadžerskim pozicijama.

Menadžeri koji tračaju i ogovaraju radnike s drugim menadžerima ili radnicima su kontraproduktivni u najmanju ruku, s takvim djelima ne mogu postići ništa pozitivno a može nastati puno štete.

Menadžeri koji ne znaju dobro komunicirati ne bi trebali biti menadžeri, ako je vaš posao delegirati zadatke i procese koji moraju biti izvršeni a vi niste dobri u komunikaciji s drugim ljudima. Ti poslovi će biti nikako ili loše obavljeni. Menadžer koji loše komunicira je prepreka u razvoju poduzeća.

Loše organizirani menadžeri koji zaboravljaju na sastanke, zameću dokumente ili zaboravljaju važne detalje su opasni a organizaciju u kojoj rade zato što bi kao menadžeri trebali biti uzor ostalim djelatnicima.

Menadžeri koji biraju favorite (favoritizam) su jako opasni za timsku koheziju i produktivnost, ako bi menadžeri birali favorite unutar organizacije na temelju performansi onda se tako može pozitivno utjecati na kompetitivnost poduzeća. Međutim ako menadžeri biraju favorite na temelju prijateljstva i takvi radnici

imaju povlašteni status u odnosu na druge, tada dobri radnici napuštaju poduzeće a loši misle da je najbolji način za napredovanje ulizivanje nadređenima.

Ponašanja poput vrijeđanja kolega, preuzimanje zasluga i svaljivanje krivnje su nažalost relativno česta kod menadžera. Ovakva ponašanja izrazito negativno utječu na radnu okolinu, i kao što se može vidjeti u radu Park, Kim (<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S027843191830272X>). Radnici koji imaju negativan dojam o svojem menadžeru relativno često počinju raditi protiv poduzeća u kojem su zaposleni, najčešće su to sitne krađe i prešućivanje važnih informacija.

Zbog lošeg odnosa s nadređenima, mnogi radnici su spremni potražiti novi posao, dobra stvar kod ovoga je to što je moguće utjecati na sve elemente i tako preokrenuti situaciju. Na kraju dana menadžeri su radnici kao i svi ostali te na isti način na koji se ulaže u kuhare i ostale radnike, na isti način se može ulagati i u menadžere. Tečajevi i škole za menadžment projekata ili specifičnih događaja su sve dostupniji.

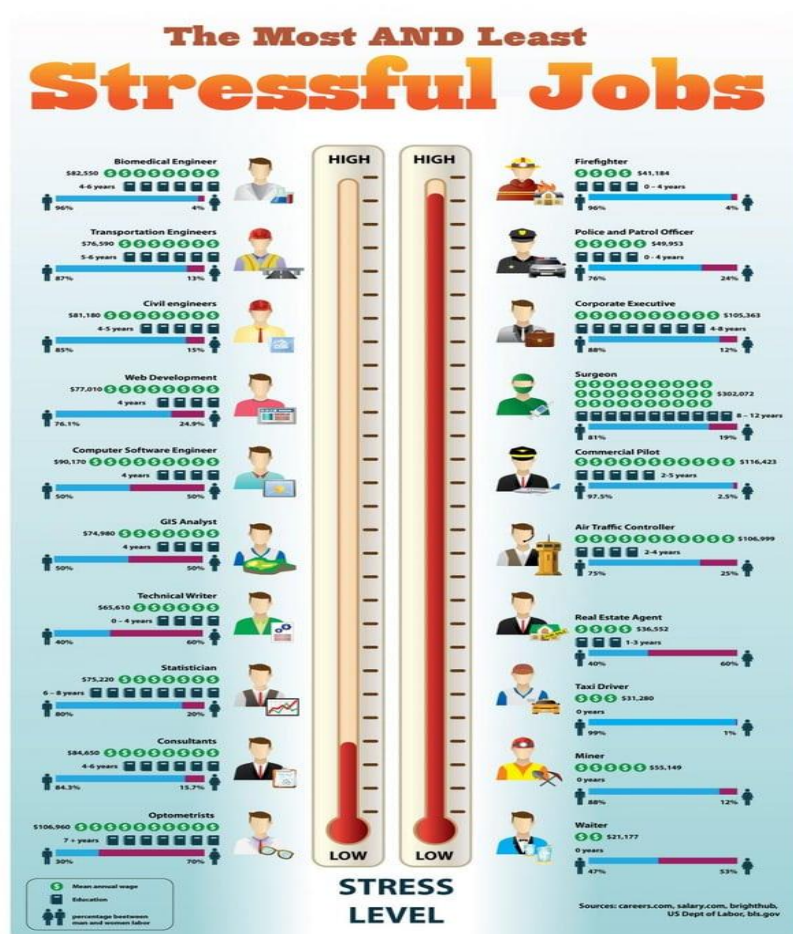
„Riba se čisti od repa a smrdi od glave“ – stara narodna

Ova poslovice se često koristi kada prilikom raspada pojedinih sustava menadžeri budu nagrađeni dok obični radnici ispaštaju. Ovakav pristup treba u potpunosti promijeniti. Logično je za očekivati da će svaki radnik pa tako i menadžer učiniti sve da izbjegne posljedice za svoja nedjela, problem je što su menadžeri obično odgovorniji za sve nastale negativne događaje. Ne zato što su menadžeri po prirodi loše osobe nego zato što je obično njihov posao nadgledanje i kontrola rada drugih radnika. Radnici teško mogu upropastiti cijelu organizacija, primarno zato što radnici jednostavno nemaju toliku moć unutar organizacije. Svaki radnik je zaslužan za svoje radno mjesto i proizvod/uslugu koju pruža. Ukoliko su cijene loše formirane ili poduzeće krši neki zakon, radnik nije kriv za to. On je ovdje da obavlja neki rad, menadžer je taj koji bi se trebao pobrinuti da radnik radi ono što bi trebao, da se sve obavlja u skladu s propisima i da održava pozitivnu radnu atmosferu. Loši i zlonamjerni radnici postoje i oni mogu oštetiti svako poduzeće, ali posao menadžera je da ispravi neželjeno ponašanje ili edukacijom/preodgojem ili ukidanjem radnog odnosa.

Niske plaće su još jedan od razloga za odlazak. Niska plaća sama po sebi obično nije razlog za odlazak iz poduzeća, radnik je sam svjesno izabrao raditi za tu plaću i potpisao radni ugovor. Niska plaća postaje problem ako radnik duže vremena radi za istu plaću a u međuvremenu su se troškovi života bitno povisili ili ako je u međuvremenu dobio nove zadatke ili ako je radno okruženje postalo negativno i radnik se smatra ne cjenjenim te stoga traži veću financijsku kompenzaciju. Iako su plaće radnika jedan od glavnih troškova u cijelom turističkom sektoru, ne bi se trebalo na njih gledati kao trošak već kao na investiciju u ljudske resurse. Veće plaće privlače više ljudi te samim time poduzeće ima mogućnost odabira između više radnika te je lakše pronaći boljeg kandidata. Naravno ako se misle nuditi veće plaće potrebno je i zarađivati više novca, a to je puno lakše uz kvalitetan kadar.

2.2.4. Osiguravanje bolje radne atmosfere

Rad u ugostiteljstvu je izrazito zahtjevan i stresan, sama činjenica da se radi s ljudima a ne sa neživim objektima jako komplicira situaciju. Ljudi koji nikada nisu radili u ugostiteljstvu imaju jako iskrivljenu sliku kako je raditi u ugostiteljskim objektima, oni vide uvijek nasmijane konobare čiji je jedini posao da nose kave od mjesta A do mjesta B. Nerazumijevanje rada u ugostiteljstvu je samo dio problema, neki ljudi namjerno dolaze u ugostiteljske objekte kako bi se izživljavali na osoblju, ako se u jednadžbu ubaci da radnici rade s namirnicama koje jako brzo propadaju, da su marže na takve namirnice jako niske, da su plaće radnika također niske i da rade s velikim brojem gostiju koji dolaze u slično vrijeme (ručak ili večera), tada se dobiva recept za izuzetno stresno zanimanje i time veliki obrtaj osoblja.



Slika 11 Najstresnija i najmanje stresna zanimanja, prosječne plaće, potrebna edukaciju i omjer muškaraca i žena u tim zanimanjima u SAD-u u 2016. godini.

Izvor: https://www.tinypulse.com/blog/sk-most-stressful-jobs-ranked-infographic?hs_amp=true

Kako bi se smanjio odlazak radnika potrebno im je pružiti ugodnu radnu atmosferu, čak i ako to nekad znači stati na stranu osoblja prilikom nesporazuma s gostom. Gosti su navikli na izreku „Gost je uvijek u pravu“ i zbog toga znaju zahtijevati nemoguće od osoblja koje ih uslužuje. Ljudi koji rade stresne poslove znaju izbacivati svoj stres na drugim radnicima, gostima ili opremi. Ne bi trebali kriviti radnike koji pucaju od stresa i ljutnje, zato što smo svi mi ljudi i svi posjeduju točku pucanja. Pravilno rješenje je smanjiti količinu stresa na minimum i ne opterećivati radnike sa nepotrebnim stvarima.

Menadžeri su velikom većinom zaslužni za stanje radne atmosfere, najčešće su menadžeri ti koji svojim ponašanjem diktiraju raspoloženje ostalih radnika. Nepoželjne karakteristike menadžera su objašnjene u prethodnom poglavlju. Ukoliko menadžeri inzistiraju na mikro menadžmentu a radnici su dobro upoznati sa svojim ulogama, onda je takav pristup kontraproduktivan i zapravo šteti produktivnosti radnika.

Ugodna radna atmosfera dovodi ne samo do veće produktivnosti radnika, već i do većeg zadovoljstva s poslom. Radnici koji ne dolaze na posao s grčem u želudcu su puno sretniji i opušteniji. Posvađani radnici su izrazito štetni za timsku koheziju i manje su spremni pomoći jedni drugima. Radnike je naravno moguće motivirati s boljim primanjima i raznim pogodnostima ali nijedna od tih radnji ne rješava originalni problem, to jest da radnici rade u jako stresnom okruženju. Boljim primanjima je moguće malo ublažiti problem stresa, ali poduzeće koje misli višim primanjima u potpunosti negirati problem stresa će vrlo brzo propasti, zato što je novac konačan resurs a stres je subjektivan i neograničen. Radnici mogu prezirati svoj posao i u slobodno vrijeme, zbog toga novac treba koristiti kao potencijalnu nagradu za rad a ne kako bi se umanjio negativan učinak toksičnog radnog okruženja.

2.2.5. Smanjivanje troškova i obrtaja osoblja

Obrtaj osoblja je apsurdno visok u ugostiteljstvu (70%-80%) u usporedbi s ostatkom djelatnosti(10%-15%) (Izvori: YouGov, Bureau of Labor statistics, <https://www.highspeedtraining.co.uk/hub/employee-retention-in-hospitality/>, <https://www.scoutlogicscreening.com/blog/whatcausesemployeeturnoverinhospitality/#:~:text=A%2010%2D15%25%20turnover%20rate,closer%20to%2070%2D80%25.>) Određeni postotak obrtaja osoblja je zapravo i poželjan, jer višak osoblja pogotovo neproduktivnog i neefikasnog osoblja je dodatan teret za organizaciju. Negativan efekt visokog obrtaja osoblja posebno dolazi do izražaja u djelatnostima gdje je potrebno dodatno educirati i trenirati radnike prije nego što mogu početi raditi, u takvim djelatnostima poduzeća ulažu resurse u radnike koji onda napuštaju radnike prije nego što se to ulaganje resursa isplati.

Odlazak starijih i iskusnijih radnika je dodatno težak za organizaciju, jer u tim slučajevima organizacija gubi svo znanje i iskustvo koje je taj radnik imao. Ukoliko je taj radnik bio na nekoj višoj poziciji, poduzeće

dolazi u dilemu hoće li unaprijediti nekog od trenutnih zaposlenika ili će pronaći radnika izvana. Problem kod unutrašnje regrutacije je taj što i poziciju radnika koji je sada na višoj poziciji treba netko popuniti, ovaj problem dolazi više do izražaja što je veća pozicija osobe koja je napustila organizaciju. Ukoliko se organizacija da zamjeni direktora sa radnikom iz poduzeća i tog radnika sa nekim niže rangiranim i tako sve do operativne razine. Organizacija se može naći u situaciji gdje ima nekoliko radnika na visokim pozicijama koji nisu potpuno upućeni u njihov posao i nemaju koga upitati za savjet.

Kod vanjske regrutacije problem je taj što osoba koja dolazi u organizaciju ne zna ništa o toj organizaciji i nije upoznata s načinom poslovanja, misijom i vizijom. Takva osoba donosi nove ideje i svjetonazore što može biti dobro ali i loše.

Troškovi osoblja su uz trošak najma prostora i trošak nabave namirnica najveći troškovi u ugostiteljskim poduzećima, tako da je očito zašto bi poduzetnici/menadžeri htjeli smanjiti taj trošak.

Kada se govori o troškovima osoblja onda se to primarno odnosi na njihove plaće, ali uz se plaće mora uzeti u obzir da je svakom radniku potrebna uniforma, svakog radnika treba više ili manje obučiti na početku rada te povremeno dodatno educirati, radnici na svojim računima vide samo neto plaću, oni ne vide bruto 1 i bruto 2 što poslodavac naravno mora platiti, teško je raditi i držati koncentraciju tijekom cijele smjene tako da mnogi poslodavci danas uz zakonski obaveznu pauzu od 30 minuta nude i obrok unutar smjene, pogotovo ako se govori o ugostiteljskim poduzećima. Svaki radnik ima zakonsko pravo na plaćeni godišnji odmor (Zakon o radu, članak 76 i 77) u periodu od 4 tjedna(28 dana), ovo je dodatan trošak za svakog poslodavca.

Poslodavci mogu pokušati smanjiti troškove osoblja tako da smanje broj osoba koje rade u poduzeću. Naravno da u situacijama kada nema posla nema potrebe za viškom osoblja, ali ugostiteljstvo je vrlo nepredvidivo, obujam gostiju može jako varirati iz sata u sat. Smanjivanje količine osoblja je pogrešan način smanjivanja troškova osoblja, zbog toga što poduzeće ne može funkcionirati bez osoblja i ukoliko se smanjuje broj radnika, ispod određene količine radnika, kvaliteta i kvantiteta proizvoda/usluga se počinje bitno smanjivati. Naravno kvartovski kafić ne bi trebao zapošljavati 100 zaposlenika. Broj zaposlenih ovisi o volumenu posla i potrebama poduzeća, i ne bi ga se trebalo smanjivati samo kako bi se uštedjelo na plaćama. Svako poduzeće optimalno funkcionira uz određeni broj radnika i smanjivanje njihovog broja isključivo radi uštede je kontraproduktivno. Ukoliko se poduzetnik odluči na smanjivanje broja radnika, ta odluka mora biti temeljena na analizi poslovnih procesa, sposobnosti radnika i količine posla u tom poduzeću.

2.2.5.1. Studenti

Poslodavci mogu uštedjeti na radnicima tako što zapošljavaju studente. Studenti ne ulaze u standardni sustav oporezivanja plaća, to jest poslodavci na studente plaćaju „samo“ dodatnih 18% (12% provizija studentskog centra + 0,5% provizija studentskog zbora + 5,5 doprinosi) poreza na neto plaću. Kod studenata najveći problem je slaganje rasporeda i popunjavanje smjena. Upravo zbog toga što su studenti znači da im je rad sekundarna djelatnost, te je stoga gotovo nemoguće zamijeniti radnike na puno radno vrijeme sa studentima. Studente treba koristiti kao pojačanje u vremenima najvećeg obujma posla, što je u ugostiteljskim poduzećima obično nakon 16h preko tjedna i vikendima, kada studenti nemaju predavanja. Još jedan veliki problem kod studenata jest taj što su oni u procesu stjecanja visokog obrazovanja (najčešće iz neke druge djelatnosti koja nije ugostiteljstvo) te je malo vjerojatno da će se takvi radnici zadržati dugoročno u poduzeću. Upravo zato što se studenti školuju za druga zanimanja, malo je vjerojatno da će oni imati potrebna predznanja za učinkovit rad u ugostiteljskom poduzeću, stoga ih je potrebno intenzivno educirati prilikom početka rada. Ovaj proces je vrlo problematičan za poslodavce zato što moraju u samom početku uložiti puno resursa za treniranje zaposlenika koji je onda u nemogućnosti stalno raditi i koji se neće zadržati u poduzeću. Zbog toga je potrebno provesti vrlo strogu selekciju studenata prilikom zapošljavanja kako bi se mogli izabrati oni studenti koji su zapravo voljni raditi i učiti, poželjno bi bilo da je njihova konačna struka što više povezana sa poduzećem u kojem rade. Kako bi se povećao interes tih studenata za radom ali i kako bi se povećala šansa da se ti studenti dugoročno zadrže u poduzeću.

2.2.5.2. Veća primanja

Izuzev malog postotka radnika koji su doživotno financijski zbrinuti, svi ostali rade kako bi osigurali egzistenciju sebe i svoje obitelji. Radnici zahtijevaju određenu financijsku kompenzaciju za rad koji obavljaju. Potencijalno rješenje za smanjivanje obrtaja osoblja a time i niže troškove osoblja su veće financijske kompenzacije. Iako zvuči kontradiktorno ovo je vrlo pouzdan način za zadržavanje radnika, jer svi radnici rade kako bi nešto zaradili a ako dobiju više onoga što žele to je pozitivna stvar za njih. Problem je taj što naravno veće plaće zahtijevaju veće troškove ali samo u kratkom roku. Dugoročno gledano, stariji, iskusniji i sretniji radnici su puno produktivniji u odnosu na nove i nesretne radnike. Tako da ako se pomoću većih plaća uspiju zadržati stariji radnici, taj trošak viših plaća je zapravo manji trošak u odnosu na stalna ulaganja u edukaciju novih radnika koji rano napuštaju firmu prije nego što se ta investicija isplatila i prije nego što su dosegli svoj vrhunac produktivnosti.

Radnici koji su adekvatno plaćeni imaju manje razloga za tražiti drugog poslodavca. Poduzeća koja žele zadržati radnike bi trebala pomno pratiti stanje na tržištu rada. Ukoliko vlada nedostatak radnika, potrebno je povećati plaće zaposlenika. Ukoliko se tržište nalazi u recesiji te je stopa zaposlenosti visoka, poduzeće se može suzdržati od povećavanja plaća dok se tržište ne vrati u normalu.

2.2.5.3. Bonusi

Nemoguće je govoriti o stimulaciji radnika bez spominjanja bonusa. Dodatak na plaću radniku je moguće isplatiti ukoliko je on zadovoljio određene kriterije. Ovaj način nagrađivanja je rijedak slučaj u Hrvatskom ugostiteljstvu, ukoliko se isplaćuju neki bonusi onda je najčešće na crno (na ruke) kako bi se izbjeglo plaćanje poreza.

Radnike je moguće stimulirati na bolji rad tako što im se isplati postotak prometa koji naprave, ovaj način isplaćivanja je najčešći u prodaji (u ugostiteljstvu bi to bili konobari, ali rijetko koji konobar radi na ovaj način).

Isplaćivanje bonusa u je u teoriji vrlo jednostavno, ukoliko radnik postigne željeni rezultat poslodavac mu isplaćuje unaprijed dogovoreni bonus. Ti bonusi trebaju biti realni i dostižni kako ne bi obeshrabrili i razljutili radnike već kako bi ih motivirali na bolji rad. U praksi isplaćivanje bonusa je rijedak fenomen.

2.2.5.4. Zaposlenici s više uloga

Svaki radnik odrađuje neku vrstu posla za koju je educiran, kako u poduzeću postoje različite vrste poslova koje je potrebno obaviti zato postoje i radnici sa različitim vještinama i znanjima. Radnicima kao i svim drugim ljudima se nekad može dogoditi da zakasne na posao, da se razbole, da imaju smrtni slučaj u obitelji ili da jednostavno odu na godišnji odmor, u tim slučajevima ih je potrebno zamijeniti. Poduzeću je teško naći zamjenu za radnika koji se je iznenada razbolio, nije moguće zaposliti novu osobu jer će radnik ozdraviti kroz nekoliko dana, ali tijekom tih par dana poduzeće mora na neki način riješiti nedostatak osoblja. Moguće je u potpunosti ignorirati izostanak radnika ali u tom slučaju svi ostali radnici(koji obavljaju isti posao) moraju raditi više, konobar ne može zamijeniti kuhara i obrnuto. Stoga bi trebalo radnike educirati kako da obavljaju više različitih poslova. Naravno radnici s time moraju biti suglasni i ne gledati na ovakvu edukaciju kao dodatno iskorištavanje. Na primjer kuhara se trenira da radi kao barmen. Taj kuhar neće biti jednako dobar i efikasan barmen kao radnik kojemu je to primaran zadatak, ali će biti dovoljno dobar da premosti period kada je originalni barmen na bolovanju ili godišnjem. Takav kuhar sada ima uvid u još jedan aspekt ugostiteljstva i on sada može biti bolji kuhar jer zna kako „šank“ funkcionira,

on ta znanja sada može primijeniti u kuhinji (i obrnuto) i u slučaju gužve može pomoći barmenu u njegovu poslu te tako osigurati veću razinu usluge.

Pitanje je hoće li radnici pristati na ovakav način rada, vjerojatno će ih se trebati dodatno motivirati ali na ovaj način poduzeće može biti sigurno da će bez ikakvih problema prebroditi manje krize. Također radnici koji su sposobni obavljati više poslova i koji razumiju kako cijelo poduzeće funkcionira su primarni kandidati da jednog dana postanu menadžeri, a napredovanje u poslu je velikoj većini ljudi prioritet, a pogotovo mlađim radnicima koji se žele dokazati. Dodatan motiv za radnike je povećana sigurnost radnog mjesta jer ih je teže zamijeniti, dodatan razlog je taj da čak i ako dođe do prestanka radnog ugovor, taj radnik je u boljoj poziciji kod sljedećeg poslodavca zato što zna i može obavljati više poslova.

2.2.5.5. Što s problematičnim radnicima?

Ljudi su svakakvi i dobri i loši, tako da ima i svakakvih radnika. Onih koji će svaki dan davati svoj maksimum na poslu i gledati kako da što više pomognu poduzeću, a ima i radnika koji namjerno oštećivati poduzeće u kojem rade. Naravno svi smo mi ljudi i svakome se greške događaju ali ukoliko jednom radniku prilikom obračuna smjene konstantno nedostaje gotovine, onda je moguće s relativnom sigurnošću zaključiti da taj radnik ili nije sposoban obavljati posao koji radi ili da jednostavno krađe.

Menadžer u ovom slučaju mora odlično poznavati način na koji poduzeće posluje i samog radnika, kako bi mogao prosuditi radi li se o slučajnoj pogrešci ili je radnik imao loše namjere. Radnika ne bi smjeli napadati bez opravdane sumnje, zato što je povjerenje jako važna stvar koju je vrlo lako izgubiti. Ukoliko postoji sigurnost da neki radnik namjerno oštećuje poduzeće, treba ga se suprotstaviti sa dokazima i probati saznati razlog za njegovo ponašanje. Ukoliko se on osjeća zanemareno ili potlačeno, znači da je problem u poduzeću te je potrebno napraviti preinake u načinu poslovanja, a radnika zatim pomno promatrati, u slučaju da se krađe nastave potrebno je pronaći novog radnika, zato jer radnik koji krađe ne šteti samo financijama poduzeća nego i koheziji tima i kvaliteti isporučenih proizvoda. Otpuštanje radnika bi se trebalo događati samo u krajnjoj nuždi kada je jasno da ta osoba više šteti nego koristi. Razlog je taj što je pronalazjenje zamjene i zatim treniranje novog osoblja skup i spor proces. Dovođenje nove osobe koja će obavljati posao nekoga tko je otpušten je kompleksan zadatak, zbog toga što je trenutno stanje tržišta rada u Republici Hrvatskoj takvo da radnici imaju puno veću pregovaračku moć, upitno je hoće li se na oglas za posao uopće javiti osoba koja je dovoljno kompetentna da se u nju uloži vrijeme i novac, i u konačnici odvođenje starih radnika i dovođenje novih šteti koheziji tima. Uvijek postoji šansa da se novi radnik neće uklopiti u radno okruženje i da će napustiti poduzeće prvom prilikom, zbog toga bi bilo najbolje riješiti sve probleme sa starim radnicima kako ne bi morali riskirati s novima.

2.2.5.6. Ušteda na isplatama plaća pomoću neoporezivih primitaka

Plaće se u Republici Hrvatskoj isplaćuju na sljedeći način:

- Poslodavac i radnik se dogovore oko bruto iznosa plaće (bruto 1)
- Poslodavac je dužan platiti dodatnih 16.5% od bruto 1 plaće kao doprinose za zdravstveno osiguranje, bruto 1 i doprinosi za zdravstveno čine bruto 2
- Od bruto 1 se oduzima 20% za mirovinsko osiguranje (15% za prvi stup i 5% za drugi stup)
- Svaki radnik (porezni obveznik) ima osobni odbitak (neoporezivi dio plaće) u iznosu od 530.9€, ako je bruto plaća radnika manja od njegove neoporezive osnovice onda taj radnik ne plaća porez na dohodak
- Ovisno o broju djece, invalidskom statusu, broju uzdržavanih članova obitelji, itd. neoporezivi dio plaće se povećava za određeni iznos
- Ukoliko je bruto plaća radnika veća od sveukupnog neoporezivog iznosa, radnik na nju mora platiti 20% poreza na dohodak ukoliko zarađuje manje od 3981,69€ mjesečno, ukoliko zarađuje više, na iznos plaće iznad 3981,69€ obračunava se stopa poreza od 30%
- Na porez se obračunava i prirez (koji ovisi o mjestu gdje radnik radi, Filipović, Grčić) te se i on oduzima od plaće
- Ostatak radnik dobiva na svoj bankovni račun i njega se naziva neto plaća

Radnik koji mjesečno zarađuje 739,18€ svojega poslodavca zapravo košta 1165€. Razliku između ta dva iznosa zadržava država.

Bruto plaća:
1.000,00 EUR
7.534,50 HRK

Neto plaća:
739,18 EUR
5.569,36 HRK

*Stopa konverzije kune u euro, korištena u izračunu, službeno je određena na Vijeću za ekonomske i financijske poslove EU-a, 12. srpnja 2022., po središnjem paritetu te iznosi 1 euro=7,53450 kuna.

> Detalji izračuna

Bruto 1		1.000,00 EUR	7.534,50 HRK
I. stup mirovinskog osiguranja	15,00%	150,00 EUR	1.130,18 HRK
II. stup mirovinskog osiguranja	5,00%	50,00 EUR	376,73 HRK
Ukupno doprinosi iz bruta	20,00%	200,00 EUR	1.506,90 HRK
Ukupna olakšica		530,89 EUR	4.000,00 HRK
Oporezivi dohodak		269,11 EUR	2.027,60 HRK
Ukupni porez		53,82 EUR	405,52 HRK
Ukupni prirez	13,00%	7,00 EUR	52,72 HRK
Ukupni porez i prirez		60,82 EUR	458,24 HRK
Bruto 2		1.165,00 EUR	8.777,69 HRK
Doprinos za zdravstveno osiguranje	16.50%	165,00 EUR	1.243,19 HRK
Ukupno doprinosi na bruto		165,00 EUR	1.243,19 HRK
Neto plaća		739,18 EUR	5.569,36 HRK

Slika 12 Način kako se izračunava neto plaća iz bruto plaće u iznosu od 1000€, kao primjer je uzet grad Rijeka (prirez=13%).

Izvor: <https://www.moj-posao.net/Kalkulator-Placa/?salary=1000&location=285&children=&supporting=&disabilityCoeff=0&type=g2n>

2.2.5.7. Mladi radnici

Republika Hrvatska je 1.5.2015 promijenila zakon o plaćanju doprinosa na plaće. Nastala je porezna olakšica koja omogućava poslodavcima da uštede 16.5% bruto 1 plaće. Cilj ove olakšice je da se smanji nezaposlenost kod mladih ljudi. (Izvor: <https://gov.hr/hr/pravo-na-oslobodjenje-od-placanja-doprinos-a-na-osnovicu-za-mladu-osobu/1388>)

Sukladno zakonu o doprinosima, mladim radnikom se smatra svaka osoba mlađa od 30 godina, i svaki takav radnik je izuzet (točnije njegov poslodavac) od plaćanja doprinosa za zdravstveno osiguranje na period od

5 godina, ako potpiše ugovor o radu na neodređeno. Ukoliko radnik prekine radni odnos s poslodavcem i zaposli se kod drugog poslodavca i još uvijek je mlađi od 30 godina, onda taj radnik može ponovo potpisati ugovor na neodređeno i narednih 5 godina biti oslobođen plaćanja doprinosa.

<https://zakon.hr/z/365/Zakon-o-doprinosa>

https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2014_12_143_2680.html

Na ovaj način poslodavci mogu smanjiti trošak plaća radnika, bez da radniku smanjuju plaću ili da ih se zakida na neki drugi način. Jedina stavka koja se mora zadovoljiti je da radnika zaposle na neodređeno i prijave ga. Osim smanjivanja nezaposlenosti kod mladih cilj ovog zakona i je povećavanje broja prijavljenih radnika i smanjivanje rada na crno.

2.2.5.8. Neoporezivi primitci

Pravilnik o porezu na dohodak (https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2017_01_1_3.html i slike 15, 16 i 17) detaljno opisuju kako se zaračunava i naplaćuje porez na dohodak te u kojim slučajevima su radnici i poslodavci izuzeti od plaćanja poreza.

Pomoću neoporezivih primitaka poslodavac je u mogućnosti povećati plaću radnika bez dodatnih davanja državi. Svaki radnik ima pravo na neoporezivu osnovicu u iznosu od 530,9€ ali uz to postoji još nekoliko opcija kako isplatiti radniku veću plaću uz ista ili čak manja porezna davanja.

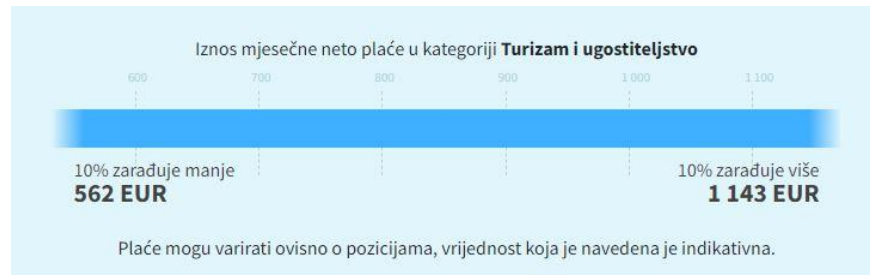
Sukladno pravilniku o porezu na dohodak (Članak 7.), radniku je moguće neoporezivo isplatiti još:

- 663,62€ godišnje u obliku prigodnih nagrada (Božićnica)
- 232,27€ mjesečno kao naknadu za život odvojen od obitelji
- -132,72€ godišnje kao dar za dijete do 15 godina
- 0,4€ po prijeđenom kilometru ukoliko zaposlenik koristi privatni automobil
- 995,43€ godišnje kao nagradu za radne rezultate
- postoji još puno vrsta neoporezivih primitaka ali to je van opsega ovoga rada.

Ukoliko bi poslodavac odlučio isplaćivati cijelu plaću ili većinski dio nje preko gore navedenih neoporezivih primitaka, moguće je isplatiti još minimalno 381,58€ mjesečno kao neoporezivi primitak, tako bi sveukupni neoporezivi dio plaće iznosio 912,48€. Plaće u iznosu od 912,48€ su relativna rijetkost kod zaposlenih u turizmu i ugostiteljstvu (Slika 14). Što bi značilo da su radnici čije su bruto plaće manje od

921,48€ u potpunosti oslobođenja poreza na dohodak i lokalnih prireza, ako su uz to i mlađi od 30 godina i imaju ugovor na neodređeno onda su takvi radnici neusporedivo u odnosu na radnike koji su stariji od 30 godina i čiji poslodavci ne znaju za neoporezive primitke.

Poslodavac koji zaposleniku mjesečno isplaćuje 381,58€ kroz neoporezive primitke štedi minimalno 76,31€ (20% od 381,58€) mjesečno.



Slika 13 Raspon plaća za radnike u turizmu i ugostiteljstvu.

Izvor: <https://www.mojaplaca.hr/placa/turizam-i-ugostiteljstvo>

R.br.	Opis	Koeficijent	Iznos u eurima i centima	Oznaka JOPPD
1	2	3	4	5
1.	Potpore zbog invalidnosti radnika	1,00	do 331,81 eura godišnje	20
2.	Potpore za slučaj smrti radnika	3,00	do 995,43 eura, osim jednokratnih potpora iz članka 8. stavka 2. točke 8. Zakona koje poslodavci isplaćuju djeci radnika, a koje se smatraju neoporezivim pronicima u ukupnom iznosu	20
3.	Jednokratne potpore u slučaju smrti člana uže obitelji radnika (bračnog druga, roditelja, roditelja bračnog druga, djece, drugih predaka i potomaka u izravnoj liniji, posvojene i udomljene djece i djece na skrbi te punoljetne osobe kojoj je porezni obveznik imenovan skrbnikom prema posebnom zakonu)	1,2	do 398,17 eura	20
4.	Potpore zbog neprekidnog bolovanja radnika dužeg od 90 dana. Razdoblje bolovanja duže od 90 dana ne mora se odnositi na jednu kalendarsku godinu	1,0	do 331,81 eura godišnje	20
5.	Prikladne nagrade (božićnica, naknada za godišnji odmor i sl.)	2,0	do 663,62 eura godišnje	22 - tekuće razd. 51 - prethodna razd.
6.	Nagrade radnicima za navršanih 10 godina radnog staža	0,6	do 199,09 eura	60
7.	Nagrade radnicima za navršanih 15 godina radnog staža	0,8	do 265,45 eura	60
8.	Nagrade radnicima za navršanih 20 godina radnog staža	1,0	do 331,81 eura	60
9.	Nagrade radnicima za navršanih 25 godina radnog staža	1,2	do 398,17 eura	60
10.	Nagrade radnicima za navršanih 30 godina radnog staža	1,4	do 464,53 eura	60
11.	Nagrade radnicima za navršanih 35 godina radnog staža	1,6	do 530,90 eura	60
12.	Nagrade radnicima za navršanih 40 godina radnog staža i svakih narednih 5 godina radnog staža	2,0	do 663,62 eura	60
13.	Naknade za odvojeni život od obitelji	0,7	do 232,27 eura mjesečno	25
14.	Otpremnine prilikom odlaska u mirovinu	4,0	do 1.327,24 eura	26
15.	Otpremnine zbog poslovno uvjetovanih otkaza i osobno uvjetovanih otkaza, prema zakonu kojim se uređuje radni odnos	2,6	do visine 862,71 eura za svaku navršenu godinu rada kod tog poslodavca	26
16.	Otpremnine zbog ozljede na radu ili profesionalne bolesti	3,2	do visine 1.061,79 eura za svaku navršenu godinu rada kod tog poslodavca	26

17.	Potpora djetetu umrlog ili bivšeg radnika kod kojeg je nastupio potpuni gubitak radne sposobnosti za školovanje do 15. godine života odnosno do završetka osnovnoškolskog obrazovanja	0,7	do 232,27 eura mjesečno	28
18.	Dar djetetu do 15 godina starosti (koje je do dana 31. prosinca tekuće godine navršilo 15 godina starosti)		do 132,73 eura godišnje	21
19.	Dnevnice za službeno putovanje u tuzemstvu koje traje više od 12 sati dnevno i dnevnicu za rad na terenu u tuzemstvu		do 26,55 eura	17
20.	Dnevnice za službeno putovanje u tuzemstvu koje traje više od 8 sati, a manje od 12 sati dnevno		do 13,28 eura	17
21.	Dnevnice za službeno putovanje u inozemstvo koje traje više od 12 sati dnevno i dnevnicu za rad na terenu u inozemstvu		do iznosa utvrđenih propisima o izdacima za službena putovanja za korisnike državnog proračuna	17
22.	Dnevnice za službeno putovanje u inozemstvo koje traje više od 8 sati, a manje od 12 sati dnevno		do 50% iznosa utvrđenih propisima o izdacima za službena putovanja za korisnike državnog proračuna	17
23.	Pomorski dodatak		do 33,19 eura dnevno	24
24.	Pomorski dodatak na brodovima međunarodne plovidbe		do 53,09 eura dnevno	24
25.	Potpore za novorođenče	4,0	do 1.327,24 eura	21
26.	Dnevnice za službena putovanja per diem koje se radnicima isplaćuju iz proračuna Europske unije radi obavljanja poslova njihovih radnih mjesta, a u svezi s djelatnosti poslodavca		u ukupnom iznosu	17
27.	Naknade prijevoznih troškova na službenom putovanju		u visini stvarnih izdataka	Ne iskazuju se
28.	Naknade troškova noćenja na službenom putovanju		u visini stvarnih izdataka	Ne iskazuju se
29.	Naknade troškova prijevoza na posao i s posla mjesnim javnim prijevozom		u visini stvarnih izdataka prema cijeni mjesečne odnosno pojedinačne kartice odnosno do visine cijene mjesečne odnosno pojedinačne prijevozne kartice. Ako na određenom području odnosno udaljenosti nema organiziranog prijevoza, naknada troškova prijevoza na posao i s posla utvrđuje se u visini cijene prijevoza koja je utvrđena na približno jednakim udaljenostima na kojima je organiziran prijevoz odnosno do visine cijene prijevoza koja je utvrđena na približno jednakim udaljenostima na kojima je organiziran prijevoz.	19

30.	Naknade troškova prijevoza na posao i s posla međumjesnim javnim prijevozom		u visini stvarnih izdataka, prema cijeni mjesečne odnosno pojedinačne kartice odnosno do visine cijene mjesečne odnosno pojedinačne prijevozne kartice. Ako radnik mora sa stanice međumjesnog javnog prijevoza koristiti i mjesni prijevoz, stvarni izdaci utvrđuju se u visini troškova mjesnog i međumjesnog javnog prijevoza odnosno do visine stvarnih izdataka utvrđenih u visini troškova mjesnog i međumjesnog javnog prijevoza.	19
31.	Naknade za korištenje privatnog automobila u službene svrhe		do 0,40 centi po prijedenoj kilometru	18
32.	Novčane nagrade za radne rezultate i drugi oblici dodatnog nagrađivanja radnika (dodatna plaća, dodatak uz mjesečnu plaću i sl.)	3,0	do 995,43 eura godišnje	63
33.	Naknade za podmirivanje troškova ugostiteljskih, turističkih i drugih usluga namijenjenih odmoru radnika prema propisima ministarstva nadležnog za turizam	1,0	do 331,81 eura godišnje	69
34.	Novčane paušalne naknade za podmirivanje troškova prehrane radnika		do 796,44 eura godišnje	65
35.	Troškovi prehrane radnika nastali za vrijeme radnog odnosa kod poslodavca na temelju vjerodostojne dokumentacije		do 1.592,76 eura godišnje pod uvjetom da račun o obavljenim uslugama prehrane glase na poslodavca i da su podmireni bezgotovinskim putem. Neoporezivi primitak priznaje se za mjesec u kojem je usluga prehrane obavljena.	66
36.	Troškovi smještaja radnika nastali za vrijeme radnog odnosa kod poslodavca na temelju vjerodostojne dokumentacije		do visine stvarnih izdataka podmirjenih bezgotovinskim putem. Neoporezivi primitak priznaje se za mjesec u kojem je usluga smještaja obavljena.	67
37.	Troškovi smještaja radnika nastali za vrijeme radnog odnosa kod poslodavca na temelju vjerodostojne dokumentacije koji se podmiruju na račun radnika		do visine stvarnih izdataka	68
37.	Naknade za troškove redovne skrbi djece radnika isplaćene na račun radnika temeljem vjerodostojne dokumentacije ustanova predškolskog odgoja te drugih pravnih ili fizičkih osoba koje temeljem posebnih propisa i odluka nadležnog tijela skrbe o djetetu predškolske dobi		do visine stvarnih izdataka	70
38.	Premije dopunskog i dodatnog zdravstvenog osiguranja na temelju vjerodostojne dokumentacije		do 331,81 eura godišnje podmirene bezgotovinskim putem	71
39.	Novčane paušalne naknade za podmirivanje troškova radnika za rad na izdvojenom mjestu rada sukladno propisu koji uređuje radne odnose		do 3,98 eura po danu rada od kuće, a najviše do 66,37 eura mjesečno	73

Slika 14,15 i 16 Neoporezivi primitci.

Izvor: Pravilnik o porezu na dohodak, članak 7.

2.2.5.9. Uštede pomoću automatizacije i specijalizirane opreme

Tijekom godina ljudi su razvili brojna pomagala i uređaje kako bi si olakšali svakodnevni život, isto tako napravljene su razne naprave s ciljem da se rad restorana učini efikasnijim. Naravno mnoge od njih nisu potrebne ili rentabilne u velikom broju restorana. Na svakom poduzetniku je da napravi cost benefit analizu za pojedini komad opreme kako bi mogao odlučiti hoće li mu koristiti ili ne. Također, potrebno je pažljivo sagledati poslovanje i vidjeti koje namirnice poduzeće koristi i u kojim količinama, jesu li neke namirnice teške za nabaviti ili obraditi, koliko ih poduzeće potroši u tjedan (mjesec) dana.

Poduzetnici mogu odlučiti da neće koristiti nikakve posebne naprave u svojem poslovanju i sve potrebne namirnice nabavljati od velikih distributera, ali takav pristup ima dosta nedostataka.

- 1- Poduzeća se stavljaju na milost i nemilost distributera i tržišta, ako distributer nema neku namirnicu na skladištu poduzeće mora pronaći novog distributera ili raditi bez te namirnice. To poduzeće jednostavno ne može prihvatiti sirove namirnice jer jednostavno nema kapacitet/mogućnost za njihovu obradu.
- 2- Poduzeće se ne diferencira od konkurencije. Svaki restoran može kontaktirati nekog velikog distributera i kupiti njihove proizvode, ali time taj restoran gubi na osobnosti. Prodaja unaprijed obrađenog pomfrita i smrznutih pilećih šnicli se ne može nazivati restoraterstvom.
- 3- Problem malenih marži, ukoliko restoran obradu hrane prebaci na neku drugu firmu, ta firma isto mora nekako nabaviti namirnice, platiti radnike i režije, tako da nabavom polugotovih proizvoda poduzeće možda štedi vrijeme ali zato ima skuplji proizvod koje je vjerojatno niže kvalitete, zato što se eksterno poduzeće sigurno neće pobrinuti za kvalitetu onako kako bi se vlastiti radnici pobrinuli.
- 4- Nedostatak ambicije, nabava polugotovih i gotovih proizvoda je najlakše rješenje problema. Poduzeća koja tako rješavaju probleme ne nude ništa novo i inovativno.

Investiranje u kapitalna sredstva može dovesti do smanjenja troškova osoblja ali i povećati trošak kapitala ukoliko poduzetnik ne posjeduje sav potreban početni kapital. Radniku s običnim nožem potrebna je otprilike minuta da očisti jedan krumpir, ukoliko ima posebnu gulilicu to vrijeme je moguće prepoloviti, ali ako poduzeće posjeduje specijalizirani aparat za čišćenje krumpira jedan radnik može obraditi višestruko veće količine krumpira te tako štedi vrijeme i novac. Naravno poduzetnik se može odlučiti i za kupnju smrznutog unaprijed pripremljenog krumpira koji se priprema neposredno prije služenja gostima. Takav krumpir je obično uvijek isti te nema varijacije u kvaliteti, ali korištenjem takvog krumpira poduzeće troši više novca u dužem roku i ono važnije ne diferencira se u odnosu na konkurenciju. Kupnjom smrznutog

krumpira poduzeće pokazuje kako mu nije stalo do posla kojim se bavi i da je odabralo najlakše moguće rješenje problema, bez ikakve ambicije i želje za boljom kvalitetom.



Slika 17 Gulilica za krumpir, M-5 Sammic, koja može oguliti do 100kg krumpira u sat vremena.

Izvor: <https://gastroelekt.hr/product/gulilica-za-krumpir-5kg/>



Slika 18 Manualna sjeckalica za pomfrit, koja omogućava radnicima puno bržu obradu krumpira.

Izvor: <https://www.webrestaurantstore.com/garde-fc38wm-3-8-heavy-duty-french-fry-cutter-with-wall-mount-bracket/181FC38WM.html>

Metro je jedan od najvećih distributera namirnica i opreme za ugostiteljstvo na području republike Hrvatske. Na dan 25.4.2023 Metro u svojoj ponudi nudi svježi krumpir po cijeni 0.79€/Kg i smrznuti pomfrit po cijeni od 4.78€/Kg (<https://ponuda.metro-cc.hr/shop/category/10.-smrznuto-vo%C4%87e-i-povr%C4%87e/smrznuto-povr%C4%87e/krumpir>)

Ukoliko restoran odluči nabaviti gore navedenu gulilicu i sjeckalicu za krumpir (sveukupne cijene 1 392€), potrebno je obraditi 348,72 Kg krumpira kako bi se isplatilo kapitalno ulaganje (u ovom pojednostavljenom primjeru zanemarena je cijena rada radnika koji bi obrađivao krumpir i cijena energenata koja varira od poduzeća do poduzeća i potrebno ju je uključiti u izračun).

Ovo je naravno veoma pojednostavljen izračun ali i iz njega je moguće vidjeti kako se kapitalno ulaganje u gulilicu i sjeckalicu vrlo lako može isplatiti. Konačan period povrata sredstava može jako varirati, ukoliko poduzeće ne koristi velike količine krumpira ili ako može nabaviti već obrađen krumpir po puno nižoj cijeni od drugog dobavljača, ali ako je krumpir jedna od osnovnih namirnica i ako poduzeće može kontinuirano nabavljati svježi krumpir po relativno niskim cijenama (ili eventualno nabaviti krumpir u sezoni, obraditi ga i onda ga smrznuti) onda se nabava specijalizirane opreme gledano isključivo s financijske strane i više nego isplati. Ukoliko se tome doda činjenica da je to poduzeće sada spremno proizvoditi vlastiti proizvod, da nije ovisno o cijenama velikih distributera i da može osnovnu namirnicu nabavljati od velikog broja malih poduzetnika (OPG-a), tada se može reći da se ovakva investicija sigurno isplati.

Mnogi restorani ne samo objekti brze prehrane koriste friteze za prženje hrane i samim time puno ulja. Ulje u fritezi se konstantno održava na visokoj temperaturi, koje mu ozbiljno skraćuje životni vijek. Osim visoke temperature ulje dolazi u kontakt s raznim namirnicama, najčešće je to krumpir ili neki panirani komad mesa. Problem je taj što se komadići hrane zadržavaju u ulju i nastavljaju s prženjem dugo nakon što ste izvadili glavnu namirnicu iz friteze. Sitni komadići mesa, brašna i povrća ostaju u ulju i zagaraju. Takvi zagoreni komadići u hrani stvaraju razne kancerogene spojeve te ne samo da ozbiljno narušavaju kvalitetu već stvaraju hranu štetnu za zdravlje. Osim stvaranja raznih neželjenih spojeva, komadići hrane se mogu zalijepiti i za sljedeću porciju hrane koja se stavi u fritezu te tako narušiti i njen okus i izgled.



Slika 19 Prikaz degradacije jestivog ulja.

Izvor: <https://www.serious eats.com/askthefoodlabhowmanytimescanireusefryoil#:~:text=Some%20telltale%20signs%20of%20old,on%20a%20number%20of%20factors.>

Ulje koje se predugo koristilo izgleda tamno, mutno i pjeni se prilikom prženja. Korištenje takvog ulja je opasno za ljudsko zdravlje i treba ga se što prije zamijeniti. Hrana koja se pržila u takvom ulju obično ima tamniji izgled te lošiji miris i okus.

Najkorištenije ulje za prženje je palmino ulje a slijede ga ulje od soje, repice (kanola) te suncokretovo ulje.

Rank	Vegetable Oils	Production in 2019 (Tonnes)	Production in 2020 (Tonnes)
1	Palm Oil	74,583,225	75,875,549
2	Soybean Oil	59,904,292	58,573,014
3	Rapeseed Oil	24,407,916	25,181,650
4	Sunflower Oil	20,054,680	20,577,022
5	Groundnut Oil	4,228,685	4,607,174
6	Cottonseed Oil	4,446,766	4,254,985
7	Olive Oil	3,097,803	3,373,881
8	Corn Oil	3,541,630	2,825,812
9	Coconut Oil	3,160,511	2,611,564
10	Sesame Oil	1,034,073	1,038,019
11	Linseed Oil	738,940	728,379
12	Safflower Oil	76,848	69,517

Slika 20 Popis najkorištenijih vrsta ulja u svijetu i njihova proizvodnja.

Izvor: <https://scienceagri.com/12-worlds-most-consumed-vegetable-oils/>

Biljna ulja se danas najčešće koriste za prženje zbog toga što su najjeftinija, često se još navodi i razlog da bolje podnose visoke temperature u odnosu na životinjske masti. To nije točno, ono što utječe na stabilnost ulja pri visokim temperaturama jest njihova građa točnije njihova zasićenost masnim kiselinama (karboksilnim skupinama, -COOH). Tako da ulja/masti koja se sastoje of zasićenih masnih kiselina umjesto nezasićenih ili višestruko nezasićenih masnih kiselina, će puno bolje podnositi visoke temperature. Ulja s najvećim postotkom zasićenih masnih kiselina su kokosovo, ghee („klarificirani maslac“), ulje avokada te bilo koja vrsta masti dobivena od životinja. Ulja s visokim postotkom zasićenih masnih kiselina moguće je prepoznati po tome što su krute ili vrlo viskozne pri sobnoj temperaturi.

Izvori:

<https://eatatrasa.com/animal-fats-for-cooking/>

<https://simplelifesaver.com/plant-vs-animal-cooking-oil/>

<https://practicalselfreliance.com/animal-fat/>

Molekule ulja su relativno nestabilne pri sobnoj temperaturi ako ih se uspoređuje s molekulama ugljikohidrata ili proteina. Molekule ulja se počinju raspadati već kroz nekoliko mjeseci (ovisno o vrsti ulja i načinu skladištenja) tako da je nemoguće dugotrajno skladištiti ulje. Ukoliko se to ulje koristi za prženje hrane njegov životni vijek je višestruko skraćen. Ulja u fritezama se stalno održavaju na visokoj temperaturi kako bi se hrana mogla brzo pripremiti, zbog toga je potrebno tu ulje često mijenjati. Kod kućnih friteza vi možete isto ulje koristiti više mjeseci zato što ga rijetko zagrijavate i zato što se relativno malo komadića hrane nalazi u njemu. Kod objekata brze prehrane situacija je bitno drugačija. Poduzeća moraju mijenjati ulje minimalno jednom jedno a u ponekim slučajevima na kraju svakog radnog dana. Treba uzeti u obzir da industrijske friteze kakve se koriste u objektima brze prehrane sadrže puno veće količine ulja u odnosu na kućne friteze. Standardne friteze sadrže litru do dvije ulja i to je dovoljno za pripremu jednog obroka za obitelj, ali ako vi morate izbacivati nekoliko desetaka porcija u manje od sat vremena, onda vam trebaju velike industrijske friteze čiji kapacitet se obično kreće od 12L pa do 30l i više.

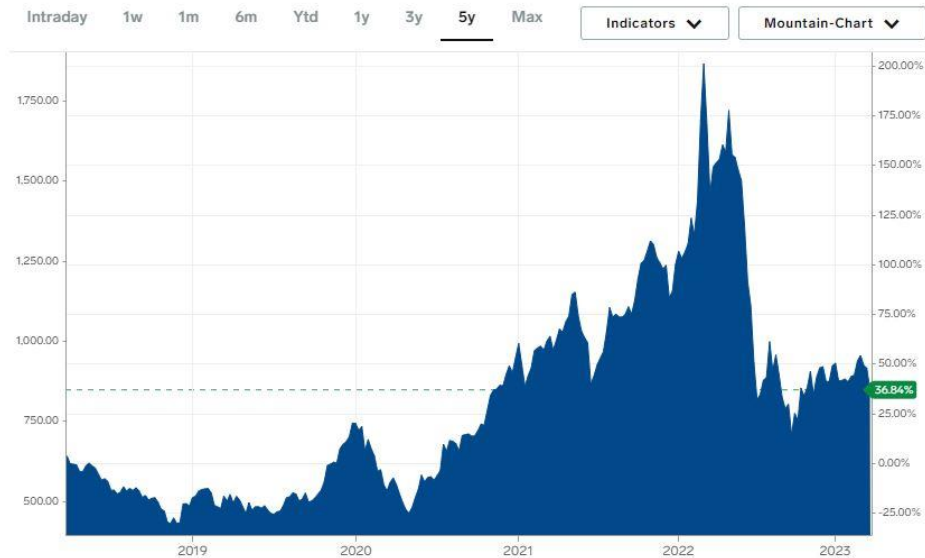
Kada se ulje kvaliteta ulja ozbiljno naruši njega je naravno potrebno promijeniti. Ukoliko imate 2 friteze veličine 12 litara i mijenjate ulje 2 puta tjedno, to je 48 litara ulja koje je potrebno kupiti, skladištiti i u konačnici pravilno zbrinuti. Cijene najkorištenijeg ulja na svijetu (palminog ulja) su se uvelike spustile od povijesnih maksimuma tijekom 2022. godine, sada se nalaze na 36,84% povijesnog maksimuma (28.2.2022. 1864,14\$/1000kg). Iako su se cijene uvelike spustile one su još uvijek puno više nego što su bile prije pandemije Korona virusa i rata u Ukrajini.

Distributer HoReCa prodaje palmino ulje po cijeni od 1,89€/L (<https://horeca.hr/proizvod/ulje-palmino20-lpedro/>). Što bi značilo da poduzeće koje koristi 48 litara ulja tjedno mora platiti 90,72€ za novo ulje. Trošak zbrinjavanja snose tvrtke koje skupljaju ulje jer je ono vrijedna sirovina koja ima potencijal postati biodizel (<https://vitrex.hr/zbrinjavanje-ulja/>). Tako da poduzeća nemaju dodatnih financijskih troškova osim same nabave ulja.



Slika 21 VITO 30, aparat za filtraciju jestivog ulja.

Izvor: <https://gastroelekt.hr/product/aparat-za-filtriranje-ulja-vito-30/>



Slika 22 Kretanje cijena (u USD\$ po 1000kg) palminog ulja u periodu 2018. – 2023. godine.

Izvor: <https://markets.businessinsider.com/commodities/palm-oil-price/usd>

Osim navedenih aparata postoji ogroman broj razne specijalizirane opreme za ugostiteljstvo koja je stvorena kako bi olakšala poslovanje i učinila ga efikasnijim. Takva oprema zahtjeva veća inicijalna kapitalna ulaganja ali bi se trebala isplatiti nakon nekog vremena, što kraće to bolje. Prednosti korištenja specijalizirane opreme su mnogobrojne:

- 1- Dugoročno štede vrijeme i novac
- 2- Podižu kvalitetu konačnog proizvoda
- 3- Smanjuju utrošak energije
- 4- Smanjuju emisije CO₂
- 5- Podižu kompetitivnost poduzeća
- 6- Omogućavaju niže cijene konačnih proizvoda zbog nižih troškova poslovanja
- 7- Omogućavaju poduzeću da se brendira kao moderno i ekološki osviješteno
- 8- Omogućavaju radnicima da rade efikasnije
- 9- Poduzeće se diferencira od konkurencije

Problem kod specijalizirane opreme je taj što ju je potrebno kupiti, ta oprema često nije jeftina zbog čega si ju mnoga poduzeća jednostavno ne mogu priuštiti ili se nabava takve opreme jednostavno neisplati. Tu istu opremu je potrebno pravilno skladištiti i održavati te educirati radnike kako ju pravilno koristiti, kako bi ta oprema potrajala i omogućila povrat investicije.

Svaki sustav je onoliko kvalitetan koliko je kvalitetna njegova najslabija karika, ta najslabija karika je najčešće čovjek. Ljudi griješe i griješiti je ljudski ali ako se želi uredno poslovati s najvišom razinom kvalitete onda je potrebno usavršiti način poslovanja i svesti greške na minimum.

U restoranima konobar dolazi do stola i preuzima narudžbu od gosta, zatim obilazi druge goste ili odmah odlazi do barmena i POS sustava i prenosi narudžbu dalje. Barmen toči pića dok kuhinji izlazi slip papira iz printera te ona počinje pripremati naručeno jelo. Iako je ovo način na koji funkcionira velika većina restorana u Republici Hrvatskoj postoji jedan veliki problem. Ovaj sistem se temelji na ljudskom pamćenju ili eventualno bilješkama na papiru. Ljudsko pamćenje je vrlo nepouzdana metoda prenošenja informacija. Konobar vrlo lako može krivo čuti/zapamtiti narudžbu, pogotovo ako nakon preuzimanja narudžbe od jednog stola on nastavlja uzimati narudžbe od drugih stolova. Konobarevo pamćenje može biti na vrlo zavidnoj razini ali i on je čovjek koji nekad može biti nervozan, neispavan ili pod većom razinom stresa nego inače i tada nastaju greške.

Kako bi se poboljšala kvaliteta usluge u restoranima potrebno je ojačati najslabiju kariku, u ovom slučaju ili se pobrinuti da su konobari uvijek savršeno odmorni i puni elana kako bi mogli savršeno odraditi svoj posao u svako doba dana s istom kvalitetom na početku i na kraju smjene ili je potrebno pronaći neko drugo rješenje.

Remaris je poduzeće koje nudi usluge i proizvode vezano za plaćanja u hotelskim i restoranskim objektima. Jedan od proizvoda koje nude je „Orderman“. To je mali uređaj sličan pametnim mobitelima koji direktno prenosi narudžbu osoblju u šank i kuhinju. Ovakav uređaj u znatno smanjuje mogućnost krivog prijenosa informacija i ubrzava rad cijelog objekta. Narudžba automatski dolazi do kuhinje i šanka gdje je osoblje može odmah početi pripremati, ne moraju čekati da konobar fizički dođe do njih i prenese narudžbu ili da preuzme narudžbu od još nekoliko stolova i tek onda dođe do njih. Kuhinja može postepeno pripremati narudžbe kako one stižu umjesto da ih se odjednom zatrpa s hrpom narudžbi, na taj način se smanjuje količina stresa u već vrlo stresnom okruženju i kuharima se omogućava da više pažnje posvete svakom jelu što naravno podiže njegovu kvalitetu.

Remaris na svojim stranicama navodi povećanje obrtaja od 8,5% i smanjenje troškova poslovanja u prosjeku od 13% (<https://www.remaris.com/orderman-sol-max-orderman7/>) Ovakve uštede su moguće jer se smanjila mogućnost krivog prijenosa informacija.



Slika 23 Remaris Orderman uređaji.

Izvor: <https://www.remaris.com/orderman-sol-max-orderman7/>

3. Marketing malog ugostiteljskog poduzeća

Marketing je naziv za proces reklamiranja, prodaje i dostavljanja proizvoda korisnicima ili drugim poduzećima. Kod industrije brze prehrane najviše dominiraju velike međunarodne franšize poput McDonalds-a, Subway-a, Starbucks-a i KFC-a. Poslovni model tih poduzeća je više-manje isti ono što ih diferencira jest vrsta prehrambenom proizvoda kojeg nude.

3.1. Kako se mala poduzeća mogu reklamirati i parirati velikim franšizama?

Mala poduzeća nemaju puno kapitala kojeg mogu alocirati reklamiranju svojim proizvoda, ali zato mogu koristiti dobre ideje većih poduzeća i iskoristiti ih kako bi kompenzirali nedostatak ulaganja u marketing. Objekti brze prehrane su najčešće mjesta gdje ljudi dođu i prođu, takvim poduzećima je bitan veliki protok ljudi zato što prodaju proizvode s niskom profitnom maržom, te je potrebno prodati puno robe kako bi se postigla profitabilnost. Pošto je nemoguće osigurati veliki protok ljudi pogotovo u vremenima kada ljudi rade i nemaju pauze, potrebno je na neki drugi način osigurati popunjenost objekta.

Ugostiteljski objekti često služe ljudima kao mjesta sastanka i druženja, ako se reklamiraju na taj način, objekti brze prehrane mogu pokušati popuniti periode radnog vremena kada ima manje ili nema uopće gostiju.

Poduzeća mogu oglašavati svoj prostor kao idealno mjesto za održavanje raznih manjih javnih događanja. Ukoliko se održava kakva manja radionica ili tečaj, objekti brze prehrane mogu ponuditi svoj prostor na korištenje uz prethodni dogovor oko cijene i eventualne modifikacije prostora. Naravno poduzeća neće unajmljivati svoj prostor drugim ljudima/poduzećima kada se to njima financijski neisplati to jest tijekom perioda većih gužva, ali ako vlasnik primijeti da je par dana tjedno u nekom periodu promet značajno manji, on može pokušati popuniti tu „rupu“ s dodatnim aktivnostima.

Neprofitne organizacije (NPO) obično imaju bolju reputaciju od poduzeća koja posluju radi profita. Razlog tome je taj što se one obično trude ispraviti neki društveni problem i za to ne primaju financijsku naknadu to jest financiraju se isključivo pomoću donacija i volonterskog rada. Poduzeća koja imaju povijest doniranja dobrotvornim organizacijama obično imaju bolju javnu sliku nego ona koja to ne rade. Naravno doniranje kapitala NPO-ima je trošak i to je kapital koji se ne može iskoristiti za nešto drugo, ali poduzeće ne mora donirati milijun eura za liječenje raka kako bi poboljšalo svoju sliku u javnosti. Mala poduzeća koja djeluju lokalno imaju puno veće šanse da se svide svojim potrošačima. Svako mjesto ima svoje

sportske klubove, vrtiće, domove za stare i nemoćne,... Svaka od tih organizacija je potencijalna prilika za uspješnu PR kampanju.

Sponzoriranje raznih manjih događaja je također vrlo dobar način dopiranja do lokalnog stanovništva, što je u konačnici i glavni motiv reklamiranja. Ljudi koji obilaze lokalne događaje su uključeni u društveni život od prosječnih ljudi i samim time su veće šanse da će razgovorom(eng. „Word of mouth“) proširiti dobre/loše vijesti o gastronomskom dijelu nekog događaja.

Svako poduzeće se susreće s neželjenim nusproizvodima u većoj ili manjoj mjeri, u restoranima se svaki komadić hrane pokušava iskoristiti do maksimuma zato što su profitne marže jako niske, ali na kraju dana sva hrana koja se nije prodala a ističe joj rok se mora baciti. Restorani nastoje minimizirati takve gubitke ali oni se svejedno događaju, u takvim slučajevima kada je nemoguće izbjeći gubitke potrebno je preokrenuti ih u dobitak neke druge vrste. Drugim riječima ako se restoran mora riješiti neke hrane zato što joj brzo ističe rok trajanja ili nije prikladna za prodaju zbog izgleda, kvalitete,... Ta hrana se onda može donirati drugim organizacijama koje pomažu građanima poput pučkih kuhinja, javnih škola i vrtića. Sukladno Pravilniku o doniranju hrane i hrane za životinje (Članak 6,7,8,9 i 10), osoba/poduzeće se mora registrirati u registar posrednika za poslovanje s hranom, zatim smije legalno donirati ostatke hrane koji bi se inače bacali/uništavali.

3.1.1. Plaćanje kazni

Jedna Osječanka je 2018. godine dobila kaznu za remećenje javnog reda i mira zbog sunčanja bez odjeće na balkonu. Ovaj događaj je ubrzo postao tema javne rasprave a zaposlenici Pipija su iskoristili situaciju kako bi relativno jeftino reklamirali svoj proizvod i financijski pomogli djevojci koja je dobila kaznu. Inače bi ovakav potez bio veoma upitan ako ne i ilegalan, zato što se govori o poduzeću koje doslovno financira kršenje zakona, ali tada je ovaj događaj izazvao veliko zanimanje javnosti i mnogi u njemu nisu vidjeli nikakav problem. Upravo naprotiv, veliki dio javnosti je cijelu situaciju smatrao apsurdnom te je stao na stranu djevojke.



Slika 24 Objava Pipi beverages d.o.o. (tadašnja Dalmacijavino d.o.o.).

Izvor: <https://www.teklic.hr/lifestyle/trazimo-bolime-pipi-djevojku-golaj-osjecanki-pipi-ce-platit-kaznu/119782/>

Pomoću ovog čina Pipi je „podsjetio“ veliki dio javnosti na svoje postojanje i time učvrstio svoj brend. Ovakav PR potez je postigao jako puno s obzirom na to da je kompaniju koštao svega 100-tinjak eura plus eventualni troškovi transakcije.

3.1.2. Happy hour

Eng. „Happy hour“ ili sretan sat, je naziv za vremenski period tijekom kojega vrijedi posebna (niža) cijena za određene proizvode. Ovaj termin se najčešće koristi u barovima za alkoholna pića ali moguće ga je pronaći u svim poduzećima vezanima za ugostiteljstvo pa i šire.

Poduzeća najčešće koriste sretne sate kako bi premostila periode kada ima manje gostiju. Na primjer petkom period između kraja radnog vremena i početka večernjih izlazaka (17-20h). Na ovaj način objekt (caffe bar) može konstantno poslovati tijekom cijeloga dana bez „rupa“.

3.1.3. Menu inženjering i deskriptivni jezik

Eng. „Menu engineering“ ili inženjering menu-a je naziv proces slaganja ugostiteljske ponude (menu-a) na taj način da svi proizvodi prikazani budu ili profitabilni ili popularni ili još bolje oboje. Taj proces zahtijeva izrazito detaljno poznavanje troškovne strukture svakog proizvoda te njihovu popularnost među gostima. Proizvodi se kategoriziraju, te se sukladno svojoj profitabilnosti i popularnosti manje ili više iskazuju u menu-u ili ako proizvodi nisu dovoljno profitabilni i/ili popularni, mogu se u potpunosti izbaciti iz ponude kako bi se pojednostavio rad kuhinje ili kako bi se napravilo mjesta za novi, potencijalno bolji proizvod.

Deskriptivni jezik je način govora/pisanja gdje se veliki naglasak stavlja detaljno opisivanje i prikazivanje situacija, predmeta, ljudi, ... Konobari/blagajnici/radnici u prodaji mogu opisom jela „nagovoriti“ gosta da on proba (naruči) taj proizvod. Korištenjem riječi poput „hrskavo“, „sočno“, „slasno“, ... vi možete nekome detaljnije opisati okus nekog jela i tako povećati šanse za prodaju. Potrebno je koristiti opisne pridjeve koji kod ljudi izazivaju pozitivne reakcije, ukoliko konobar za neko jelo kaže da je vlažno i mlohavo, šanse da se to jelo proda su drastično smanjene.

3.1.4. Vlastiti eventi

Svako poduzeće koje nudi neku vrstu proizvoda ili usluge može „pokloniti“ taj proizvod/uslugu nekome tko zadovolji određene kriterije, inače je kriterij za kupnju proizvoda/usluge posjedovanje dovoljne količine novca za kupnju tog proizvoda/usluge, ali u ovom slučaju se govori isključivo o drugim i nekonvencionalnim zahtjevima koje gosti moraju ispuniti.

Na primjer, objekt brze prehrane može organizirati malo natjecanje u brzom jedenju hamburgera. Ovakvi događaji mogu biti jednokratni ili dio stalne standardne ponude nekoga objekta. Ukoliko se caffe bar nalazi blizu fakulteta on može organizirati kvizove tijekom tjedna sa manjim nagradama kako bi privukao obližnje studente.

Cigar klub Mareva u Splitu od 2010. godine organizira jednom godišnje natjecanje u sporom pušenju cigara. Izvor (<https://www.tportal.hr/fun/clanak/split-domacin-prvenstva-u-dugom-pusenju-cigare-20101127>). Tijekom prvih nekoliko godina to natjecanje je bilo relativno maleno sa svega nekoliko desetaka natjecatelja. Danas klub Mareva organizira veliko međunarodno natjecanje sa pretkvalifikacijama i više tisuća natjecatelja. Izvor (<https://www.dalmatija.hr/hr/dogadjanja/cigar-smoking-world-championship>)

3.1.5. Promocije proizvoda

Promocije ili kratkotrajne akcije su načini na koje poduzeće može privući dodatne korisnike tako što snizi cijenu nekog svojeg proizvoda/usluge na neki kraći period. Prilikom vođenja promocija jako je bitno poznavati troškovnu strukturu nekog proizvoda kako se na promociji ne bi gubio novac. Promocija ne mora isključivo značiti da je neki proizvod/usluga snižen za „X%“, promocija također može biti kombinacija 2 ili više proizvoda/usluga gdje se poklanja onaj proizvod/usluga koji ima najmanju cijenu nabave. Potrebno je paziti na učestalost promocija jer one mogu biti jako opasne za poslovanje, jedno je što menadžeri znaju pogriješiti prilikom određivanja cijena, a drugi problem je taj što gosti tog poduzeća ipak obraćaju pažnju na cijene i promocije. Ukoliko poduzeće prečesto pokušava promovirati svoje proizvode s nižim cijenama, stalni kupci će se naviknuti na promocije i prestati će konzumirati proizvode ukoliko njihova cijena nije snižena.

3.2. Kako doprijeti do ljudi?

Ljudi najčešće saznaju za nove restorane pomoću online vijesti i oglasa. To su dobre vijesti za većinu restorana, zato što je online oglašavanje puno jednostavnije i jeftinije u odnosu na tradicionalne oblike oglašavanja poput reklamnih panoa, televizijskih i radio reklama. Jedini restorani koji ne profitiraju od online oglašavanja su oni koji to ne koriste. Ostali načini na koje ljudi pronalaze restorane su preporuke prijatelja (eng. „Word of mouth“), oglasi (TV, radio ili pano) i slučajni pronalazak.

Jedan od najčešćih načina online oglašavanja je pomoću Facebook-a. Ondje možete detaljno filtrirati vrste ljudi kojima želite prikazati svoj proizvod. Ljude možete filtrirati na temelju 5 kriterija: područje (država), dob, spol, detaljno ciljanje (interesi) i jezici.

Create new audience

Locations United States

Age 25 - 60

Gender ▼

Detailed targeting ▼

Languages ▼

Save this audience

Slika 25 Opcije za kreiranje oglasa na Facebook-u.

Izvor: <https://www.facebook.com/business/ads/ad-targeting>

Pomoću ovakve vrste oglašavanja vi možete biti puno efektivniju i dobiti puno bolju vrijednost za uloženi novac. Svakom oglašivaču je dana mogućnost detaljnog biranja vlastite publike. Ukoliko se ovakav pristup uspoređi sa panoom pored ceste, gdje ne postoji mogućnost kontroliranja ljudi koji vide vaš oglas i velika je šansa da mnogi neće ni primijetiti taj oglas, da taj oglas neće biti relevantan za veliki postotak ljudi i da će pružiti relativno nisku vrijednost za novac.

AVERAGE FACEBOOK ADVERTISING COST	BIDDING MODEL
\$0.97	Cost-per-click (CPC)
\$7.19	Cost-per-thousand- impressions (CPM)
\$1.07	Cost-per-like (CPL)
\$5.47	Cost-per-download (CPA)

Slika 26 Prosječne cijene oglašavanja na Facebook-u.

Izvor: <https://www.webfx.com/social-media/pricing/how-much-does-facebook-advertising-cost/>

Dodatan plus kod online oglašavanja na Facebook-u jest taj što se vama naplaćuju isključivo učinci vašeg oglašavanja. To jest ukoliko netko vidi vašu reklamu i označi vašu stranicu sa „sviđa mi se“, klikne na vašu stranicu, skine sadržaj koji nudite ili ako reklamu vidi određeni broj ljudi. Tek onda se vama naplaćuje ta usluga. Prilikom organiziranja oglašavanja vi imate opciju odrediti dnevni budžet, u trenutku kada se taj budžet potroši zato što ljudi pozitivno reagiraju na vaše reklame, onda oglašavanje prestaje.

Prilikom korištenja društvenih mreža njihovi korisnici su konstantno bombardirani raznim reklamama, promocijama i subliminalnim porukama. Tako dolazi do senzornog zasićenja i ljudi jednostavno prestanu procesuirati nove informacije. Mnoge ljude reklame zapravo i nerviraju, ukoliko kratka reklama prekine video koji su gledali to može kod ljudi pobuditi negativne osjećaje i nagnati ih da negativno doživljavaju taj proizvod i poduzeće koje je kreiralo tu reklamu. Tako da online marketing zapravo postaje kontraproduktivan.

Dodatan problem kod online oglašavanja jest taj što ga ljudi ne smatraju pouzdanim. Svako poduzeće može odlučiti sebe prikazati na bilo koji način oni to pozele, ali to ne znači da je to poduzeće zapravo takvo. Istinu je moguće jako izobličiti čak i unutar zakonskih okvira. Recenzije je moguće ostaviti čak i sam vlasnik tog poduzeća, tako da one ne moraju odražavati stvarnu kvalitetu usluge pružene u tom poduzeću. Oblik reklame kojemu ljudi obično najviše vjeruju je preporuka od nekog prijatelja/poznanika, engleski naziv je „word of mouth“. Razlog zašto ljudi više vjeruju prijateljima i poznanicima je taj što najčešće ti ljudi nemaju nikakav interes u uspješnosti nekog poduzeća. Također poznanike je moguće „držati“ odgovornima za njihove preporuke ako se ispostavi da nisu točne.

Zbog toga što ljudi većinom nalaze nove restorane i gledaju njihove ponude preko interneta, od vitalne je važnosti da poduzeće ima vrlo dobre i odlične ocjene na stranicama gdje se prikazuju/ocjenjuju poduzeća. Prilikom upisivanja samo imena nekog poduzeća Internet tražilica će automatski izbaciti ocjenu i recenzije tog poduzeća, ukoliko se nastavi s detaljnijom pretragom na stranicama/aplikacijama poput Yelp-a, Tripadvisor-a, Facebook-a, itd. Moguće je doći do velikog broja recenzija koje su ostavili prošli korisnici nekog poduzeća. Pomoću ovakvih online alata moguće je ostvariti direktan pristup povijesti usluge nekog poduzeća i na temelju toga je lako odlučiti o konzumaciji proizvoda/usluga nekog poduzeća ili ne.

Upravo zbog izrazite lakoće pronalaženja novih restorana i njihovih ocjena, korisnici postaju jako izbirljivi prilikom odabira restorana. Razlika između popularnih restorana nije više „jedna zvjezdica“ nego desetina zvjezdice (0,1 bod). Konkurencija između restorana, objekata brze prehrane pa čak i trgovačkih centara je jako žestoka i svako od tih poduzeća se bori za ograničenu pažnju i novac krajnjih korisnika.

Kako bi bilo kakvo poduzeće odstupalo od konkurencije potrebne su visoke ocjene, ako se govori o poduzećima koja rade s hranom onda su kvalitetne slike slijedeće po važnosti za dobivanje i zadržavanje pažnje potencijalnih korisnika.

Kvalitetna slika je ona koja istinito prikazuje proizvod koji poduzeće nudi, to znači da slika nije „skinuta“ s interneta s upitnom rezolucijom nego da je slika napravljena u restoranu (u idealnim uvjetima kako bi imala najpozitivniji efekt na goste a da ne ulazi u domenu lažnog marketinga). Slike koje se koriste za marketing poduzeća na internetu trebale bi biti napravljene od strane profesionalnog fotografa (u najboljem slučaju to jest), zbog drastične razlike u kvalitete slike između prosječnog čovjeka i profesionalnog ili čak fotografa amatera.



Slika 27 Usporedba nekvalitetne (lijevo) i kvalitetne (desno) slike.

Izvor: <http://dianaelizabethblog.com/lens-flare-when-its-good-and-when-its-bad-how-to-avoid-prevent/>



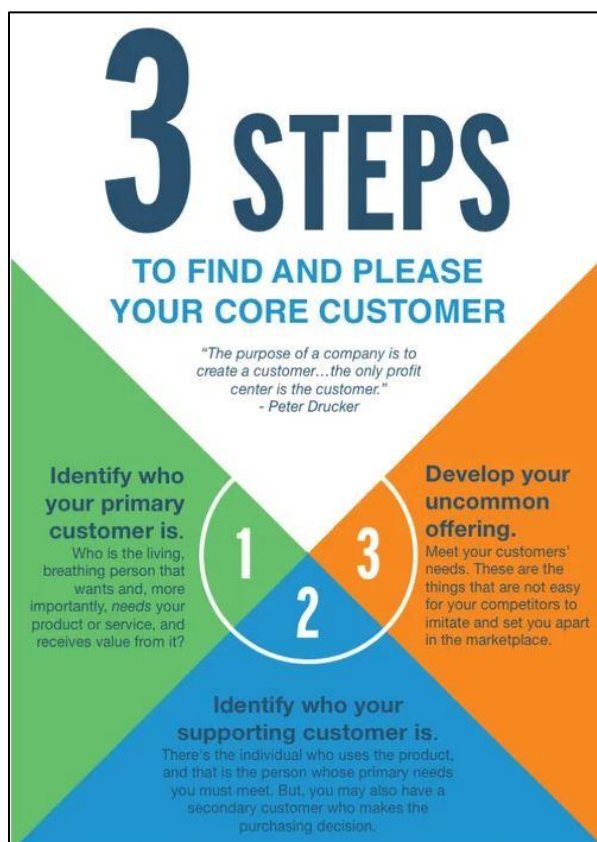
Slika 28 Tipični menu masovne turističke ponude restorana na Hrvatskoj obali (Restoran Mid, Novalja).

Izvor: djelo autora

Slika 26 je nažalost jako čest prizor diljem Hrvatske obale. Mnogi restorani koji rade isključivo preko sezone imaju ovakve menu-e, zbog toga što ih je relativno lagano, brzo i jeftino složiti te ih poduzetnici koji žele brzo zaraditi bez puno muke koriste. Iz ovakvog menu-a može se saznati da se radi o jednom lošem restoranu. Slike nemaju veze sa stvarnim izgledom hrane već su uključene isključivo zato kako bi pobudile apetit kod gledatelja. Također može se zaključiti kako restoran vrlo vjerojatno koristi isključivo polugotove smrznute proizvode, to se može vidjeti po samoj količini nuđene pržene hrane koja jako dobro podnosi pred obradu i smrzavanje, te iz same količine nuđenih proizvoda. Restoran koji u ponudi ima jela sa roštilja, iz friteze, pize i ribu sigurno bar nešto od namirnica nabavlja već polu gotovo. Nije nemoguće da restoran ima ovako široku ponudu jela ali ako se jako puno truda ulaže u hranu onda je za očekivati da se slična količina truda ulaže i u dizajn menu-a, a pošto meni izgleda loše uređeno za pretpostaviti je da i sastojci nisu vrhunski. Pogotovo ako se doda činjenica da taj menu koji stoji na ulici na ulazu u restoran također sadržava i oglas za najam apartmana te da su cijene flomasterom napisane.

3.3. Suradnja s drugim brendovima

Svako poduzeće/brend ima svoju ciljanu skupinu. Ciljana skupina je naziv za skup ljudi koji dijele određene značajke, interese, potrebe i slično. Poduzeća pokušavaju pronaći svoju ciljanu skupinu i što bolje zadovoljiti zahtjeve te skupine kako bi osigurala vlastitu egzistenciju i kako bi ta skupina riješila neki problem/potrebu koju ima. Pronaći ciljanu skupinu je nešto što svako poduzeće mora napraviti, tako da je svaka pomoć dobrodošla. Poduzeća mogu surađivati s drugim poduzećima koja imaju slične ciljane skupine u nadi kako bi međusobno proširili bazu korisnika i gradili poslovne odnose.



Slika 29 Proces nalaženja i zadovoljavanja potreba ciljane skupine (eng. „Core customer“).

Izvor: <https://www.rhythmsystems.com/blog/3-steps-to-identify-your-core-customer>

Kako bi ovakve suradnje uspjele potrebno je jako dobro poznavati vlastito ali i tuđe poduzeće, bazu korisnika te njihove afinitete, kako bi se u konačnici mogao ponuditi proizvod koji će zadovoljiti obje skupine ali i oba poduzeća, kako bi se takve suradnje ponovile.

Prednosti ovakve suradnje su višestruke, ali pod uvjetom da su dobro isplanirane. Poduzeća mogu doseći nove korisnike koji imaju veće izgleda da nastave koristiti proizvode tog poduzeća u odnosu na prosječne građane. Dolazi do ušteda kod marketinga zato što poduzeća udružuju snage.

Problemi kod ovakvih suradnji primarno nastaju zbog nedovoljnog prethodnog istraživanja te zbog nepodudaranja kod ciljanih skupina. Ljudima koji obožavaju pizze moguće je ponuditi burgere ali ponuditi ijedan od ta dva proizvoda nekome tko pazi na zdravlje i unos kalorija nije preporučljivo.

3.4. Brendiranje i stvaranje brenda

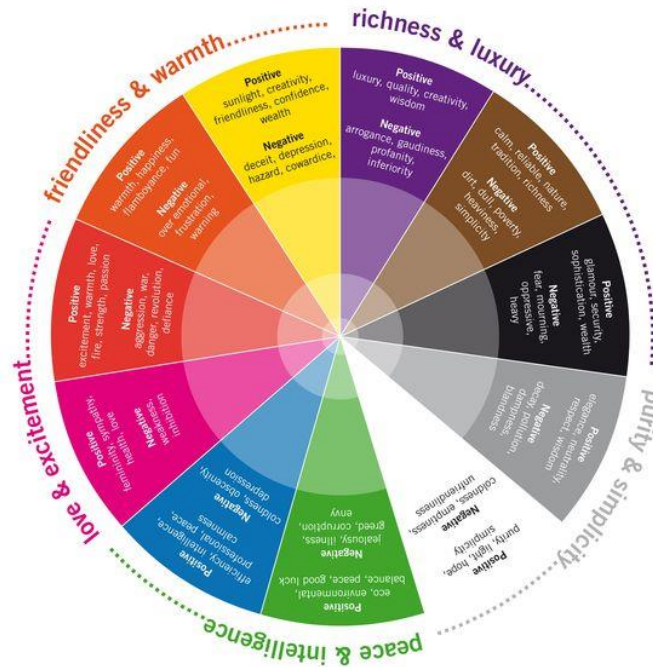
Stvaranje brenda i zajednice za svojim korisnicima je jedan od glavnih razloga zašto neki objekti brze prehrane mogu naplaćivati svoje proizvode po puno većim cijenama u odnosu na konkurente. Osjećaj pripadanja i sviđanja je teško opisati i kvantificirati ali opet iz dana u dan moguće je vidjeti poduzeća koja svoje proizvode prodaju s minimalnim maržama i poduzeća koja naplaćuju premije za svoje proizvode, a proizvodi u pitanju su više ili manje jednaki.

Brend je marketinški koncept koji se koristi kako bi se diferencirala poduzeća. Brendiranje se koristi kako bi se ljudima opisale vrijednosti koje neko poduzeće zastupa, koja su njihova uvjerenja, zašto rade to što rade te govore o kvaliteti njihovi proizvoda.

Jedan od najosnovnijih dijelova svakog brenda je logo poduzeća. Logo je grafički znak koji simbolizira neko poduzeće/organizaciju/pokret. Logo se može sastojati od imena poduzeća, slike njihovih proizvoda ili nekog potpuno apstraktnog znaka. Logo je moguće dizajnirati tako da odražava neke vrijednosti koje zastupa kako bi se već na prvi pogled ljudi upoznali s kompanijom. Uz logo automatski se veže i slogan. Slogan se najčešće sastoji od nekoliko riječi kojima poduzeće želi opisati svoju misiju i/ili viziju. Slogan je najčešće napravljen od nekog gesla/izreke ili lako pamtljive fraze.

3.4.1. Boje

Poduzeće sa svakom svojom odlukom, proizvodom, dekorom i postupkom reklamira samo sebe i daje informacije o sebi. Boje kojima je dekorirana unutrašnjost poduzeća također šalju razne poruke, tako da se poduzeće koje se želi reklamirati kao veselo, jednostavno i prijateljsko ne bi smjelo koristiti tamne boje poput crne, smeđe ili sive.

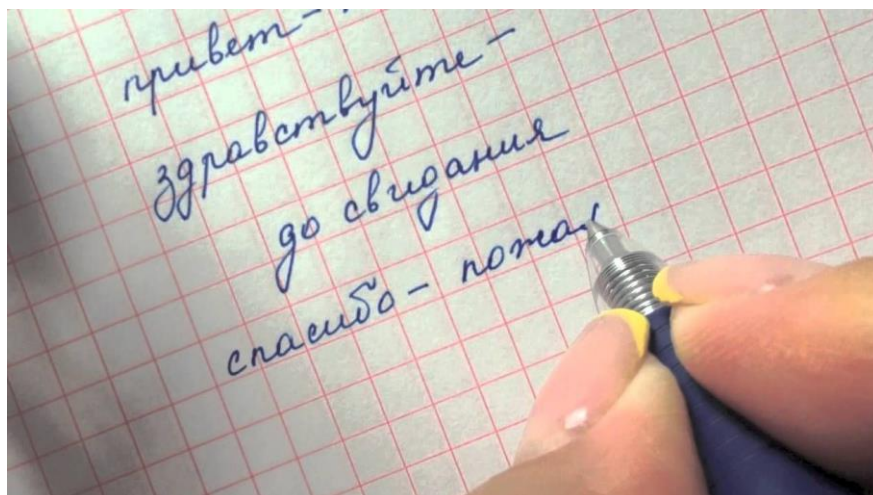


Slika 30 Paleta boja i emocije koje one izazivaju kod ljudi.

Izvor: <https://www.pinterest.ph/pin/412994228300895231/>

3.4.2. Font

Izgled samih slova nije glavni izvor informacija o nekom poduzeću ali pokazuje brigu o detaljima i koliko ozbiljno shvaćaju sami sebe. Velika tiskana slova su najjednostavnija opcija ali su također najmanje maštovita i u najmanju ruku „démodé“. Pomoću fonta moguće je izraziti dio „osobnosti“ poduzeća, iako je font slova daleko od najvažnijeg elementa reklamiranja poduzeća. Bitno je da se on uklapa u ostatak vizualnog dijela poduzeća. Teško je spariti font koji izgleda kao ruski kurziv s poduzećem koje ne cijeni elegantnost i estetiku.



Slika 31 Elegantna slova ruskog kurziva.

Izvor: <https://www.pinterest.fr/pin/638385315914695791/>

3.4.3. Dekor

Količina pažnje koja je utrošena u osmišljanje dizajna interijera i eksterijera nam može puno reći o namjerama vlasnika poduzeća, ako je restoran od zida do zida popunjen s stolovima, može se pretpostaviti da je vlasnik primarno orijentiran na zaradu novca (brza zarada), ali ako je prostor lijepo uređen i količina stolova je smanjena tako da se naglasak stavi na intimu i kvalitetu usluge, onda se može zaključiti da je vlasnik profesionalni ugostitelj. Naravno sam izgled restorana ne znači da će on biti financijski uspješan i da će uspjeti opstati na tržištu ali izgled restorana nam može dati informaciju o njegovom načinu poslovanja i kakvu klijentelu želi privući. Objekti brze prehrane trebaju veliki obrtaj gostiju zato što prodaju jeftine proizvode pa kvantitetom pokušavaju nadomjestiti nisku cijenu, s druge strane fine dining restorani nastoje što više izolirati goste veće kupovne moći i što duže zadržati svoje goste u restoranu kako bi oni više potrošili.

3.4.4. Uniforme

Svako poduzeće je/bi trebalo biti službena organizacija te bi njeni radnici trebali izgledati kao djelatnici službene organizacije a ne biti obučeni u trenirke o vlastitom trošku. Službene radne uniforme razlikuju ozbiljne firme od onih koje žele na brzinu zaraditi. Radnici u uniformama ulijevaju povjerenje, zahtijevaju poštovanje i u najmanju ruku izgledaju profesionalnije. Dodatna prednost uniforma je ta što radnik ne mora

brinuti ni planirati što će obući na poslu. On više ne mora „žrtvovati“ vlastitu odjeću koja će se radom trajno zaprljati ili oštetiti. Radnici se mogu osjećati kao da ih poslovođa iskorištava i da „štedi“ na njima zato što im ne želi/ne može osigurati radne uniforme. Kod radne odjeće je najbitnije da ne sputava radnike u radu te da im ona fizički odgovara.

3.4.5. Dizajn i inženjering menu-a

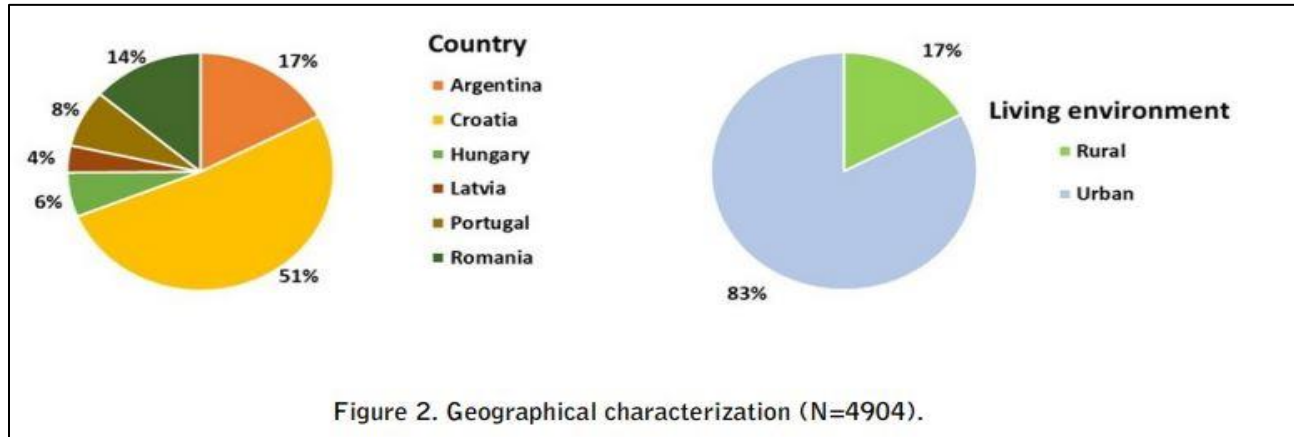
Jelovnik je jedan od prvih kontakata koje gost ima s nekim restoranom. Jelovnik je esencijalan za ostvarivanje dobrog prvog dojma kod gostiju. Mnogi vlasnici restorana jelovnik smatraju samo papirom s listom proizvoda te mu ne pridaju previše pažnje što je potpuno krivi pristup. Jelovnik je taj koji u konačnici prodaje proizvode te je glavni element u odabiru jela i pića koje će netko konzumirati. Upravo zbog toga je potrebno pomno osmisliti jelovnik, da je oku ugodan, da su najprofitabilnija jela i pića u prvome planu, zamaskirati cijene tako da ne izazivaju negativne osjećaje kod gostiju i svakome jelu podariti kratak opis (deskriptivni rječnik) kako bi izgledalo poželjnije.

4. Praktični dio, istraživanje tržišta i postavljanje uvjeta

4.1. Veličina poduzeća i istraživanje tržišta

Poslovni plan mora sadržavati detaljan opis svih radnji/djelatnosti koje poduzeće planira obavljati. Poželjno je da su te djelatnosti što detaljnije opisane i da je naveden popis i plan nabave svega potrebnog za obavljanje tih aktivnosti, a da bi se znalo što je potrebno nabaviti potrebno je što točnije poznavati koje se ciljeve želi postići, a kako bi se ciljevi uopće mogli postaviti potrebno je napraviti istraživanje tržišta i saznati što tržištu nedostaje i na što su ljudi spremni potrošiti novac.

2020. godine, u Politehničkom Institutu u Viseu, Portugal (Instituto Politécnico de Viseu) u suradnji s istraživačima iz cijeloga svijeta napravljeno je istraživanje o prehrambenim navikama točnije o redovitosti hranjenja izvan doma (Comparative study about some eating habits in six countries: eating out and fast food consumption, <http://hdl.handle.net/10400.19/6338>). Tijekom istraživanja prikupljeni su odgovori 2501 Hrvata o učestalosti njihovog hranjenja izvan doma te koliko često konzumiraju hranu iz objekata brze prehrane.



Slika 32 Udio pojedinih nacionalnosti u istraživanju.

Izvor: https://repositorio.ipv.pt/bitstream/10400.19/6338/1/SCAN_EgSi_Fibre%20Habits.pdf, str 6/14

Iz prethodne slike vidljivo je kako većina ispitanika podrijetlom iz Hrvatske što čini ovo istraživanje relativno relevantnim za potrebe ovoga rada.

Eat Out		Percentage of participants (%)			Total
		Low WF ¹	Medium WF ¹	High WF ¹	
Country	Argentina	63.2	33.9	3.0	100.0
	Croatia	72.5	23.8	3.7	100.0
	Hungary	63.9	31.1	5.1	100.0
	Latvia	65.0	32.2	2.8	100.0
	Portugal	66.2	31.4	2.4	100.0
	Romania	89.6	7.6	2.8	100.0
Living Environment	Rural	72.0	23.6	4.5	100.0
	Urban	71.8	25.0	3.2	100.0
Fast-food		Percentage of participants (%)			Total
		Acceptable ²	Excessive ²	Too excessive ²	
Country	Argentina	83.7	13.5	2.8	100.0
	Croatia	86.9	10.2	2.8	100.0
	Hungary	96.3	3.7	0.0	100.0
	Latvia	96.1	3.9	0.0	100.0
	Portugal	94.8	3.4	1.8	100.0
	Romania	92.5	3.1	4.3	100.0
Living Environment	Rural	89.5	7.3	3.1	100.0
	Urban	88.5	8.9	2.6	100.0

¹Scale: Low WF (weekly Frequency): ≤4 times, Medium WF: 5 – 8 times, High WF: ≥9 times.

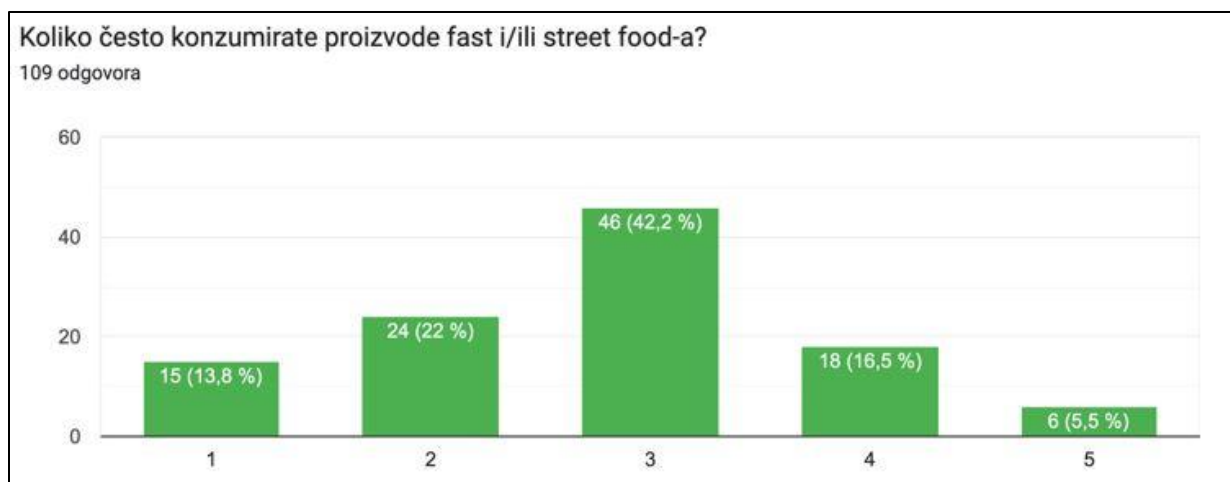
²Scale: Acceptable: ≤2 times, Excessive: 3 – 5 times, Too excessive: ≥6.

Tablica 1 Učestalost prehrane van doma na tjednoj bazi, te učestalost prehrane u objektima brze prehrane kod stanovnika pojedinih država.

Izvor: https://repositorio.ipv.pt/bitstream/10400.19/6338/1/SCAN_EgSi_Fibre%20Habits.pdf , 9/14 str

Slika 34 dijeli ispitanike na 3 skupine, one koji u brzom hrani uživaju u prihvatljivim količinama (do 2 puta tjedno), one koji uživaju u prekomjernim količinama (3-5 puta tjedno) te one koji uživaju u izrazito prekomjernim količinama (6 i više puta tjedno). Kod Hrvata konzumacija brze hrane je nešto veća nego kod drugih ispitanih nacionalnosti, izuzev Argentinaca. 86,9% Hrvata jede brzu hranu u prihvatljivim količinama, 10,2% ju jede u prekomjernim količinama dok 2,8% ju jede u izrazito prekomjernim količinama.

Ovi rezultati se donekle poklapaju s rezultatima istraživanja Lene Popadić u njezinom diplomskom radu („Istraživanje tržišta za projekt street food-a Rijeka i Kastav“).



Slika 33 Odgovori ispitanika na pitanje koliko često konzumiraju obroke u objektima brze prehrane i street food-a. 1 označava rijetku konzumaciju dok broj 5 označava čestu konzumaciju, najveći dio ispitanika ponekad (3) konzumira fast food i/ili street food.

Izvor: L. Popadić, „Istraživanje tržišta za projekt street food-a Rijeka i Kastav“, 63/72str

Rezultati ova dva istraživanja se donekle poklapaju i ukazuju na isto stanje, velika većina Hrvata umjereno konzumira brzu hranu. Rezultate istraživanja naravno nije moguće direktno usporediti jer su dobiveni različitim metodama, pitanja su drugačije posložena i nema egzaktnih numeričkih vrijednosti koje bi se usporedile. Zbog toga će za potrebe ovoga rada biti korištena oba istraživanja ovisno o njihovoj aplikativnosti u pojedinom trenutku.

4.2. Istraživanje i veličina tržišta

Rezultati istraživanja Politehničkog Instituta u Viseu (dalje u tekstu PIV), nisu u savršeno aplikativni za izračun veličine tržišta i potražnje za brzom hranom na području te će zbog toga dio rezultata biti zanemaren. Točnije dio populacije koji ulazi u kategoriju „prihvatljivog“ konzumiranja brze hrane neće biti smatran relevantnim. Razlog tome je taj što ta kategorija obuhvaća „0“ kao količinu konzumacije (0-2 puta tjedno) a ne govori nam koliki postotak populacije konzumira brzu hranu 0 puta. Taj postotak može biti 10% a može biti i 90%, ali točna količina nam nije poznata te će zbog toga ta kategorija biti u potpunosti zanemarena. Što će dovesti do sveukupno manje veličine tržišta prilikom izračuna te će rezultirati u prilično konzervativnim brojkama.

Također druga skupina („prekomjerna“ konzumacija brze hrane) koja obuhvaća konzumaciju 3-5 puta tjedno će biti zaokružena na 4 (prosjeck), dok će treća skupina („izrazito prekomjerna“ konzumacija brze hrane) biti smatrana kao da je njena vrijednost 6 (6 i više puta tjedno). Naravno ovo će dovesti do iskrivljivanja rezultata istraživanja te će veličina konačnog poduzeća biti manja nego što bi bila da su uzete stvarne vrijednosti iz istraživanja, ali problem je taj što nema podataka koji bi savršeno odgovarali. Prednost ovakvog pristupa je ta što je lakše da manje poduzeće regulira svoju veličinu pogotovo ako postoji veća potražnja za njegovim proizvodima nego što je moguće proizvesti, nego je za veće poduzeće da smanji svoje poslovanje ukoliko ne postoji dovoljna potražnja za njegovim proizvodima.

Grad Kastav prema službenom popisu stanovništva iz 2021. godine ima 10 202 stanovnika. (<https://podaci.dzs.hr/hr/podaci/stanovnistvo/popis-stanovnistva/>). Ukoliko se na tu populaciju primijene rezultati istraživanja PIV-a dolazi se do sljedećeg zaključka

X – tjedno potraživana količina obroka brze hrane na području Kastva

Y – Populacija grada Kastva = 10 202

Z₁ – Postotak populacije koji brzu hranu konzumira prekomjerno = 10,2%

Z₂ – Postotak populacije koji brzu hranu konzumira izrazito prekomjerno = 2,8%

Q_P – Količina konzumacije brze hrane (prekomjerno) = 4

Q_{IP} – Količina konzumacije brze hrane (izrazito prekomjerna) = 6

$$X = (Y * Z_1 * Q_P) + (Y * Z_2 * Q_{IP})$$

$$X = (10\,202 * 0.102 * 4) + (10\,202 * 0.028 * 6)$$

$$X = 4\,162,416 + 1\,713,936$$

$$X = 5\,876,352$$

$$X \approx 5\,876$$

Zaključak:

- na području Kastva na tjednoj bazi postoji potražnja za minimalno 5 876 obroka iz objekata brze hrane.

Na području Kastva trenutno postoji samo jedan objekt brze prehrane (<https://www.cybo.com/HR/kastav/fast-food-restaurants/> i https://www.tripadvisor.com/Restaurants-g1175205-Kastav_Primorje_Gorski_Kotar_County.html), to je Mc' Donalds i on geografski spada pod područje Čikovića koji se smatraju Kastvom ali to je ipak rubno područje i taj objekt je dodatno odcjepljen jer se nalazi na Riječkoj zaobilaznici, te se većina prometa tog objekta sastoji od putnika i prolaznika a ne od stanovnika grada Kastva. Osim Mc' Donaldsa na Kastvu moguće je pronaći i nekoliko pekara koje rubno ulaze u domenu brze hrane i ne predstavljaju konkurenciju objektima brze hrane a kamo li street food restoranima. Jedina poduzeća koja mogu stvarati probleme su fast food objekti s dostavom iz okolnih mjesta (Matulji, Viškovo, Zamet, Opatija)

4.3. Potreba za objektom brze prehrane na području Kastva

Iz prethodnog članka vidljivo je da postoji tjedna potražnja za minimalno 5 876* obroka brze hrane, te da ne postoji ozbiljan objekt brze hrane koji bi zadovoljio ovu potražnju. Drugim riječima novootvoreni objekt bi imao praktički monopol na ovome tržištu. Jedan od najvećih problema u cijeloj industriji hrane je taj što svi ljudi žele jesti u više-manje isto vrijeme, što naravno stvara problem nejednake potražnje i zadatak poduzeća je da u periodima najveće potražnje zadovolji potrebe najvećeg mogućeg broja ljudi.

*- ova brojka ne uključuje 86,9% populacije koja konzumira brzu hranu 0-2 puta tjedno i ne uključuje sve potencijalne korisnike iz okolnih područja (nije ih moguće precizno izmjeriti)

Spol	muško	18,3%	20
	žensko	81,7%	89
Starosna dob	< 18	0,9%	1
	19 -24	25,7%	28
	25 - 34	30,3%	33
	35 - 44	25,7%	28
	45 >	17,4%	19
Status	učenik/ca	0,9%	1

	student/ica	22%	24
	zaposlen/a	72,5%	79
	nezaposlen/a	1,8%	2
	umirovljen/a	2,8%	3
Kvalifikacija	SSS	33,9%	37
	VŠS	23,9%	26
	VSS	42,2%	46
Radno iskustvo	da	93,6%	102
	ne	6,4%	7

Slika 34 i 35 prikazuju podjelu ispitanika po spolu, dobi, radnom statusu, kvalifikacijama i radnom iskustvu.

Izvor: L. Popadić, „Istraživanje tržišta za projekt street food-a Rijeka i Kastav“ 48/49 str

Kao što je vidljivo iz slika 34 i 35, najveći dio populacije (72,5%) je zaposlen. Standardno radno vrijeme u Republici Hrvatskoj je od 8 sati do 16 sati (± 1 sat), od ponedjeljka do petka. Zbog toga se najveći promet ljudi očekuje radnim danom između 16 i 18 sati, pogotovo petkom s vrhuncem u subotu te nešto manje u

nedjelju. Nakon zaposlenih najveću skupinu čine studenti, riječki fakulteti održavaju svoja predavanja i vježbe u periodu od 8 sati do 16 sati (u rijetkim slučajevima predavanja mogu završavati i u 22 sata). Pošto je kraj predavanja individualan skoro pa svakome studentu, nije moguće pretpostaviti točan period kada će studenti u najvećoj mjeri posjećivati poduzeće.

Ovakva raspodjela stanovništva je vrlo pogodna zato što je većina ljudi zaposlena što znači da imaju konstantan izvor prihoda kojeg mogu trošiti. Veliki postotak studenata je također pozitivan, usprkos tome što su oni obično slabije imovinske situacije. Studenti su spremniji probati i prihvatiti nove ideje i proizvode.

Također iz slika 34 i 35 vidljivo je kako je većina ispitanika (56%) relativno mlada (dob 19-34). Ljudi ove dobi još uvijek nisu potpuno „odrasli“ te su skloni trošiti veći postotak svojeg kapitala na obroke van kuće i zabavu.



Slika 36 Očekivano prosječno kretanje potraživanja/prodanih obroka, na području grada Kastva.

Izvor: djelo autora

Prednosti (Strengths):

- nedostatak konkurencije omogućava puno lakše i jednostavnije vođenje poslovanja
- nedostatak konkurencije daje prostor za eksperimentiranje i pogreške koje bi inače bile fatalne
- originalnost proizvoda/usluge

Slabosti (Weaknesses)

- relativno niske barijere za ulaz konkurenata
- ovisno o veličini poduzeća, ulaz konkurenata bi ozbiljno naštetio novčanom toku
- nepostojanje konkurencije možda ukazuje na nepovoljnost/nezainteresiranost tržišta

Prilike (Opportunities)

- prilika da se dopre do lokalnog stanovništva i postane „lokalna institucija“
- mogućnost stvaranja monopola te daljnjeg širenja
- mogućnost „preobraćivanja“ ljudi sa drugim prehrambenim navikama (restorani, pekare)

Prijetnje (Threats)

- Primamljivost tržišta drugim poduzećima
- Vremenska osjetljivost (prije ili kasnije će netko prvi otvoriti poduzeće i prilika nestaje)
- Objekti brze prehrane u okolnim mjestima
- Postojanje pekara i standardnih restorana
- Osviještenost građana o štetnosti brze hrane i nepoznavanje koncepta street food-a

4.4. Zadaća poduzeća

Kako bi mogli detaljno isplanirati i složiti poslovni plan potrebno je znati koje zadaće poduzeće mora ispunjavati.

Pomoću istraživanja tržišta moguće je vidjeti da ne postoji direktna konkurencija na području grada Kastva, za potrebe ovoga rada biti će napravljen plan za poduzeće koje će zadovoljavati 34,03% tržišnih potreba (2000 obroka tjedno).

Problem kod planiranja veličine proizvodnog pogona a samim time i cijelog poduzeća je veliki nesrazmjer između najmanje i najviše prometnih dana, zbog toga će se koristiti pretpostavka potražnje za obrocima (Slika 41). Proizvodni pogon će biti dizajniran za proizvodnju i prodaju 530 obroka dnevno, s opcijom skalabilnosti proizvodnje da se zadovolji i do 2 puta veća potražnja.

Meni i proizvodi

Nakon što se je utvrdila količina koju je potrebno proizvesti, potrebno je znati što će se proizvoditi kako bi se mogli nabaviti potrebni strojevi, oprema, namirnice i osoblje.

Ponuda poduzeća primarno će se bazirati na burgerima te pratećim dodacima (prilozima) poput prženih krumpirića, iz toga može se zaključiti kako su bazne namirnice:

- Juneće meso (prednja četvrt, zadnja četvrt, masno tkivo)
- Svinjeće meso (potrbušina/slanina)
- Krumpir
- Povrće (zelena salata, rajčica, luk, češnjak,...)
- Maslac i suncokretovo/palmino ulje
- Začini (sol, papar, čili, mljevena paprika,...)
- Sir (Gauda, Cheddar, Parmezan)
- Sezonalne namirnice (tartufi, svježa riba, sezonsko povrće, meso divljači)
- Aditivi (kvasac, ocat, sezam,...)
- Brašno

Bazne namirnice su bitne zato što su one glavni sastojci konačnih proizvoda i nakon što znamo koje se namirnice koriste, može se početi planirati kako ih koristiti, skladištiti, obraditi i sa čime.

Svo meso mora biti obrađeno (očišćeno od kostiju, žila, tetiva te samljeveno ili obrađeno na neki drugi način) u najkraćem mogućem roku i odmah skladišteno na +4°C do neposredno prije upotrebe.

Povrće mora biti oprano odmah po dolasku u poduzeće, ovime se smanjuje količina pesticida i površinskih bakterija, te je moguće odmah ocijeniti svježinu namirnica te ih sukladno tome spremirati ili odmah upotrijebiti.

Krumpir je namirnica koja dozvoljava nešto lošije postupanje bez gubitka na kvaliteti. Zbog toga ga se može/treba obrađivati u trenutku kada to posao dozvoljava. Krumpir se neće pokvariti ako dan dva stoji na sobnoj temperaturi. Po dolasku u poduzeće krumpir je potrebno očistiti, narezati, blanširati te smrznuti. Takvom krumpiru je rok trajanja znatno produžen bez većeg gubitka na kvaliteti, također ovakav krumpir je drugačiji od standardnog kupovnog smrznutog krumpira, zato što nije pred pržen i zato što nije proveo nekoliko mjeseci smrznut prije nego što je došao pred gosta. Začini kao i aditivi su sposobni stajati na sobnoj temperaturi duže vremena bez gubitka na kvaliteti, najbitnije je da stoje u originalnom pakiranju i da se brzo potroše nakon otvaranja kako ne bi gubili organoleptička i funkcionalna svojstva. Maslac i ostale masti mogu stajati ili na sobnoj temperaturi ili u frižideru. Imaju dugi rok trajanja (ovisi o podrijetlu i načinu proizvodnje). Sirevi kao i masti mogu stajati na sobnoj temperaturi ali se u većini slučajeva drže unutar frižidera kako bi im se produljio rok i sačuvala svježina. Sezonalne namirnice se čuvaju ovisno o njihovom podrijetlu. Naglasak treba staviti na njihovo pravilno skladištenje a još veći na njihovu brzu upotrebu. Sezonske namirnice nisu dostupne tijekom cijele godine i treba ih iskoristiti kada su na vrhuncu svježine. Brašno je najjednostavnija namirnica za skladištenje, ne traži nikakve posebne uvjete osim toga da ga ne pojedju štakori i ostale štetocine.

Prilikom slaganja menua treba uzeti u obzir dostupne namirnice kako se ne bi trošio dodatan kapital na nabavu vansezonskih namirnica i kako bi menu bio u toku s vremenom. Dodatna prednost sezonalnog menua je ta što ostavlja dojam brige i profesionalizma od strane voditelja/vlasnika i to što ljudi znaju da neki proizvod može uskoro izaći iz ponude i tako ga požeće češće konzumirati, naravno ovo vrijedi i za proizvode koji će tek biti uvedeni. Ukoliko ljudi znaju da poduzeće mijenja svoju ponudu svakih par mjeseci, biti će motivirani češće posjetiti to poduzeće da vide što je novo.

4.5. Financiranje poduzeća

Pronalazak financiranja je jedna od najtežih aktivnosti za nove poduzetnike. Banke su često sumnjičave prema novim poslovnim pothvatima, razlog tome je taj što 80% novih poduzeća propadne unutar godine dana od osnivanja (<https://www.investopedia.com/articles/personal-finance/040915/how-many-startups-fail-and-why.asp>).

Hrvatska vlada dodjeljuje subvencije za samozapošljavanje (<https://mjere.hr/mjere/potpora-za-samozaposljavanje-2023/>), koje variraju ovisno o tome kakvo se poduzeće želi otvoriti (uslužne djelatnosti, prerađivačka industrija,...). Ugostiteljske djelatnosti prema NKD (Nacionalnoj Klasifikaciji Djelatnosti) spadaju pod odjeljak 56(I) te se subvencioniraju sa do 7 000€.

Najjeftiniji način financiranja je iz vlastitih izvora, problem kod ovakvog načina financiranja je taj što jako mali broj ljudi ima pristup dovoljnoj količini kapitala za pokretanje poduzeća. Zbog toga se veliki broj ljudi okreće partnerstvima i alternativnim izvorima financiranja, a najčešći izvor financiranja je upravo kredit od banke. Bankovni krediti se mogu jako razlikovati i zato je bitno da poduzetnik pazi na uvjete kredite, sve skrivene troškove (sitna slova) i da se potruži dobiti najbolju moguću ponudu. Jer čak i mala razlika u kamatnoj stopi može značiti više tisuća eura (pa i više) tijekom perioda vraćanja kredita.

Institucija		HAMAG – BIRCRO	HBOR	Poslovne banke
Iznos		Do 50.000 EUR	Većinom od 200.000 Kn na više	Nema ograničenja
Kamatna stopa	Investicije	0,5% - 1,5%	1,5% - 3,5%	5% - 7%
	Obrtna sredstva	1,5% – 3,5%	2% - 3,5%	7% - 11%
Naknada		Nema	0,5%	0,5% - 1,5%
Učešće		Nema	15%	25%
Razina instrumenata osiguranja kredita		Niska: zadužnice	Srednja: mjenice, zadužnice, garancije, hipoteke, jamstva HAMAG	Visoka: depoziti, mjenice, zadužnice, garancije, hipoteke, jamstva HAMAG
Ograničenja		Djelatnosti i aktivnosti	Djelatnosti i namjene	Nema
Vremensko trajanje		1 – 3 mjeseca	1 – 3 mjeseca	1 – 2 mjeseca

Tablica 2 Uvjeti poduzetnicima za dobivanje kredita u Republici Hrvatskoj.

Izvor: <https://poslovniplan.hr/blog/vrste-kredita-za-poduzetnike/>

Cilj je osigurati što više financijskih sredstava po što manjoj cijeni (manjoj kamatnoj stopi). Najbolja opcija bi bio zajam od HAMAG-BIRCROa, problem je taj što HAMAG ne sufinancira ugostiteljske djelatnosti.

Sljedeći najbolji odabir je Hrvatska Banka za Obnovu i Razvoj (HBOR), prednost ove banke je ta što nudi veće iznose kredita u odnosu na standardne banke za poduzetnike početnike, nudi nešto niže kamatne stope, zahtjeva manje učešće u odnosu na standardne banke i opciju smanjenja kamatne stope ako se zaposli osoba do 30 godina ili se osigura subvencija grada/mjesta/županije (<https://www.hbor.hr/poduzetnistvo-mladih-zena-i-pocetnika/>).

Sljedeća opcija su standardne banke i njihovi poduzetnički krediti. Ova opcija je i najmanje poželjna, razlog tome je što su kamatne stope i troškovi (naknade) najviše. Kreditne stope se donekle mogu ispregovarati na niže ali poduzetnik mora biti odlično svjestan svojih sposobnosti, potrebama/zahtjevima banke te mora posjedovati određenu kapitala kako bi ga banka smatrala nisko rizičnim.

150.000 € → 10 GODINA

Prema zadanim kriterijima pronašli smo 4 kredita sa EKS-om od 3,821% do 4,548% - zatražite ponudu, a mi ćemo pokušati postići još bolje uvjete za Vas.

Banka	Ime proizvoda	EKS	Anuitet	Ukupna otplata	Akcija
HPB	Turistički kredit u eurima - klijenti	3,821%	€ 1.501	€ 180.110	ZATRAŽITE PONUDU <input type="checkbox"/> Usporedi
HPB	Turistički kredit u eurima - neklijenti	4,340%	€ 1.537	€ 184.388	ZATRAŽITE PONUDU <input type="checkbox"/> Usporedi
HPB	Namjenski kredit za pripremu turističke sezone-bez hipoteke-kune-ne klijenti	4,502%	€ 1.537	€ 184.388	ZATRAŽITE PONUDU <input type="checkbox"/> Usporedi
PODRAVSKA BANKA	Turistički kredit	4,548%	€ 1.551	€ 186.116	ZATRAŽITE PONUDU <input type="checkbox"/> Usporedi

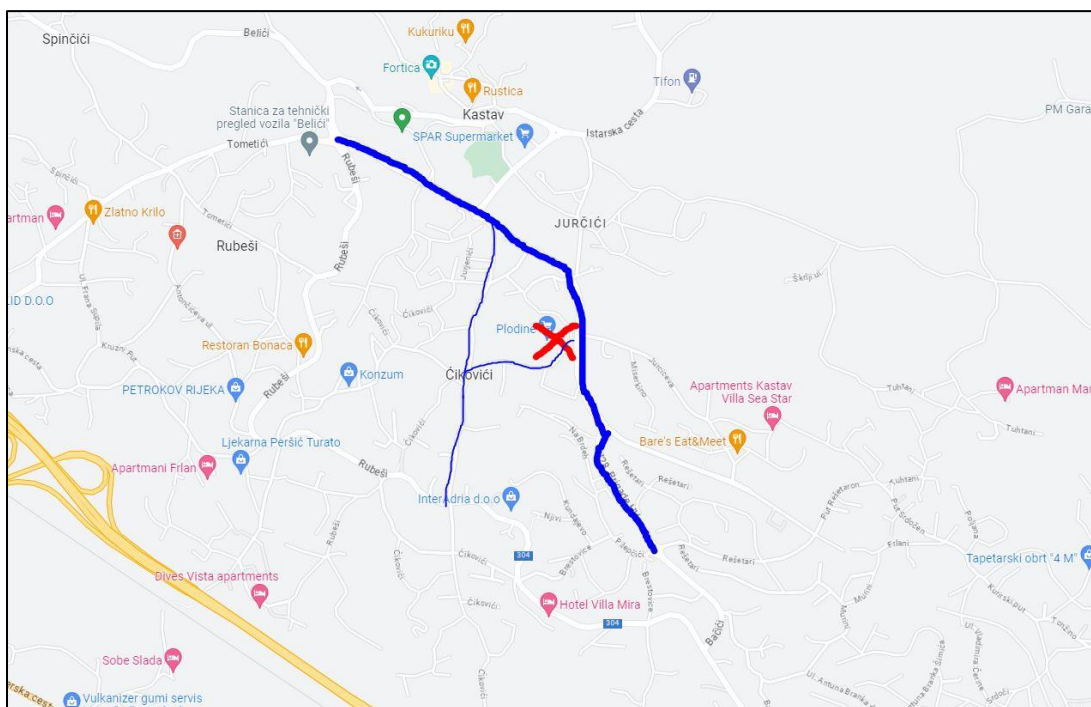
Slika 37 Prikazuje javnu ponudu poduzetničkih kredita u iznosu od 150 000€ na period od 10 godina (FKS).

Izvor:https://www.mojbankar.hr/proizvodi/kredit/Zaturisti%C4%8Dkedjelatnosti?id=39&iznos=150000&vremenski_rok=120&valuta=29&dodatni_filter=True&banka=0&vrsta_kamatne_stope=0, 12.7.2023

Kako bi banka odobrila kredit za mlade poduzetnike potrebno je napraviti robustan poslovni plan, imati znanja i praktičnog iskustva iz struke, dio vlastitih sredstava. Poželjno je dobiti državne ili neki drugi oblik subvencije, ukoliko država vjeruje u vašu ideje veće su šanse da će i banka.

4.6. Lokacija i izgradnja objekta

Lokacija je jedan od baznih a time i presudnih elemenata za uspjeh pojedinog poduzeća a to je pogotovo istina za ugostiteljske objekte. Pošto se radi o objektu brze prehrane (street food) potreban je veliki obrtaj ljudi kako bi se postignuo željeni(minimalni) profit. Zbog toga je važno da se objekt nalazi na prometnom području i da je lako doći do njega.



Slika 38 Potencijalna lokacija objekta.

Crveni križ označava lokaciju objekta, dok plave linije označavaju pristupne ceste (glavne i sporedne).

Izvor: google maps



Slika 39 Potencijalna lokacija objekta.

Izvor: google maps

Na slici 36 vidljiva je potencijalna lokacija objekta. Ta lokacija je izabrana zbog neposredne blizine jedne od najprometnijih cesta na području Kastva, te zbog toga što se nalazi odmah do trgovačkog centra i u blizini nema niti jednog ugostiteljskog objekta ali ima dosta drugih poduzeća koja mogu postati potencijalni korisnici.

Okvirna površina objekta je 300 kvadratnih metara ($11,5\text{m} \times 26\text{m}$), od čega bi 180m^2 otpadalo na kuhinju, a ostalih 120m^2 na prostor za goste. Period za rješavanje sve potrebne dokumentacije te izgradnje objekta je oko godine dana^{*1}. Okvirna cijena za podizanje objekta (visoki roh-bau, 3.-4. faza) iznosi $\approx 160\ 000\text{€}^{\text{*2}}$.

*1- taj period uvelike ovisi o brzini dobivanja građevinske dozvole i dostupnosti građevinskih kooperanata, ali ovo je okvirna vrijednost.

Kako bih se objekt (prostor za goste) doveo u konačno/funkcionalno stanje potrebno je još $\approx 150\,000\text{€}^{*3}$.

Gore navedene cijene ne uključuju osnovna i obrtna sredstva, samo građevinske troškove podizanja i uređivanja objekta.

Gruba procjena podizanja objekta iznosi oko 310 000€, prilikom računanja financijske isplativosti ovaj trošak će biti otplaćivan tijekom 10 godina (amortizacija zgrade = 10%).

Sva ostala osnovna sredstva će biti amortizirana sa 20% to jest tijekom perioda od 5 godina.

*2 i *3 - iznos je dobiven pomoću online kalkulatora i konzultacija sa stranicom „emajstor.hr“

(<https://www.emajstor.hr/cijene/novogradnja>, <https://www.emajstor.hr/cijene/arhitektura>, https://www.emajstor.hr/cijene/unutrasnji_dizajn)

5. Kuhinja I potrebna infrastruktura

5.1. Planirani kapacitet i veličina

Srce projekta jest kuhinja i sve prateće aktivnosti vezane za nju. Pomoću istraživanja tržišta vidljivo je da postoji potreba za 5 876 obroka tjedno, ova kuhinja će biti projektirana tako da zadovolji potrebu od 2000 obroka tjedno (obrok se sastoji od burgera, priloga i pića) ili jednu trećinu (34,03%) sveukupne potražnje.



Slika 40 Planirani kapacitet kuhinje po danima.

Izvor: djelo autora

2000 obroka će biti raspoređeno sukladno slici 41, što znači da kuhinja mora imati skladište koje mora minimalno primiti zalihe za tjedan dana i operativni kapacitet da izbací 530 obroka u jednoj smjeni.

5.2. Definiranje obroka i normativi

Ranije je navedeno kako se jedan obrok sastoji od burgera, priloga i pića kako bi se mogao detaljno isplanirati kapacitet kuhinje i skladišta.

Standardni normativ za burger:

- 200g pljeskavica
- 120g pecivo
- 80g povrća
- 30g umaka
- 25g sira

Standardni normativ za prilog (pommes frites):

- 200g krumpira
- 50g umaka (opcionalno)

Za piće ne postoji standardni normativ zato što će sva pića u ponudi biti nabavljena gotova od dobavljača, tako da normativ ovisi o veličini jedne boce/limenke (najčešće je to 0,25, 0,33l ili 0,5l) i njihove ambalaže (bačva, plastični sanduk, „gajba“).

Pomoću ovih normativa moguće je izračunati potrebni skladišni kapacitet za jedan dan (subota, 530 obroka) i jedan tjedan

Izračun za jedan dan (subota, 530 obroka)

Burgeri:

- Meso - $0,2\text{kg} * 530\text{kom} = 106\text{kg}$
- Peciva - $0,12\text{kg} * 530\text{kom} = 63,6\text{kg}$
- Povrće - $0,08\text{kg} * 530\text{kom} = 42,4\text{kg}$
- Umak - $0,03\text{kg} * 530\text{kom} = 15,9\text{kg}$
- Sir - $0,025\text{kg} * 530\text{kom} = 13,25\text{kg}$

Sveukupno: 241,15kg

Prilog:

- $0,2\text{kg} * 530\text{kom} = 106\text{kg}$
- $0,05\text{kg} * 530\text{kom} = 26,5\text{kg}$

Sveukupno: 132,5kg

Piće (primjer za 0,33l):

- $0,33\text{l} * 530\text{kom} = 174,9\text{kg}$ ili 22,08 plastična sanduka (zaokruženo na 23)

Sveukupno: 174,9kg ili 23 plastična sanduka (ova brojka ne uključuje težinu ambalaže, obično iznosi 20%-30% cijelog pakiranja)

Total = $241,15 + 132,5 + 174,9 = 548,55\text{kg}$

Iz prethodnog izračuna vidljivo je kako je potrebno imati 548,55kg proizvoda, obrađenog i spremnog za prodaju. Ovo je izračun za najprometniji dan u tjednu (subotu) ali je princip isti za sve ostale dane samo što su potrebne manje količine proizvoda.

Izračun za jedan tjedan

Burgeri:

- Meso – $0,2\text{kg} * 2000\text{kom} = 400\text{kg}$
- Peciva - $0,12\text{kg} * 2000\text{kom} = 240\text{kg}$
- Povrće – $0,08\text{kg} * 2000\text{kom} = 160\text{kg}$
- Umak – $0,03\text{kg} * 2000\text{kom} = 60\text{kg}$
- Sir – $0,025\text{kg} * 2000\text{kom} = 50\text{kg}$

Sveukupno: 910kg

Prilog:

- $0,2\text{kg} * 2000\text{kom} = 400\text{kg}$
- $0,05\text{kg} * 2000\text{kom} = 100\text{kg}$

Sveukupno: 500kg

Piće (primjer za 0,33l):

- $0,33\text{l} * 2000\text{kom} = 660\text{kg}$ ili 83,33 plastična sanduka (84)

Sveukupno: 660kg ili 84 plastična sanduka

Total = 2070kg

Iz prethodnog izračuna može se vidjeti kako je potrebno imati 2070kg proizvoda, obrađenog i spremnog za prodaju. Ova brojka reprezentira tjedne potrebe za namirnicama, stvaran ulaz namirnica je zapravo još i veći od gore navedenog. Razlog tome je što se namirnice kvare, prolazi im rok i nije ih uvijek moguće 100% iskoristiti, na primjer dio krumpira može biti truo a luk nije u potpunosti iskoristiv te se kora (vanjski papirnati dio) mora baciti (iskoristiti na neki ne prehrambeni način). Za potrebe ovoga rada koristiti će se brojka od 2070kg namirnica tjedno.

Dalje u tekstu će se koristiti vremenska jedinica od jednog mjeseca kod računanja financijskih parametara. Radi jednostavnosti smatrati će se da je jedan mjesec iznosi 4 tjedna (28 dana)

5.3. Kuhinjska mašinerija i namirnice

Nakon što nam je poznato koliki obujam posla kuhinja mora obavljati, potrebno je analizirati sve radnje koje je potrebno napraviti kako bi početni inputi pretvorili u gotove ili skoro gotove outpute. Analiza operativnih procesa će nam dati jasan uvid u potrebna kapitalna sredstva, razinu obrazovanja za radnike, način na koji će se posao odvijati, potrebnom ljudstvu u jutarnjim/popodnevnim smjenama,...

5.3.1. Peciva

Svaka vrsta peciva je kombinacija brašna, vode, soli, kvasca i eventualnih dodataka. Kako bi se dobilo pecivo, sve sastojke je potrebno zamiješati sukladno recepturi, pustiti da kvasac fermentira te porcionirati i zatim ispeći. Kako bi se zamiješala potrebna količina tijesta potrebna je industrijska planetarna miješalica koja je sposobna zamiješati velike količine tijesta (<https://eu-prodaja.com/mala-i-procesna-oprema/priprema-tijesta/fimar-mjesalica-tijesta-38-kg-fn-mo/> , 3 237,50€) nakon miješanja i fermentacije koja se može obaviti u praktički svakoj čistoj posudi. Potrebno je porcionirati tijesto, pošto je potrebno napraviti 530 bulica tijesta težine 120g, taj zadatak nije prikladan za ljudsku ruku, zbog toga je potreban stroj za oblikovanje tijesta (<https://mastercatering.hr/proizvod/oblikovac-tijesta-rounder-m/> , 1 990€), nakon toga ih je potrebno ispeći (<https://gastroelekt.hr/product/pecnica-za-pizzu-po-99-sammic/> , 4 830€), i peciva su konačno spremna za upotrebu.

Troškovi opreme = 10 057,5€

5.3.2. Pljeskavice

Kvaliteta pljeskavice je presudan faktor o sveukupnom dojmu burgera. Ona je kamen temeljac svakog burgera ali je ona najčešće nažalost samo industrijski proizvod kojemu se ne predaje previše pažnje. Ono što razlikuje dobar burger od odličnog jest mljevenje mesa i izrada pljeskavica u kući (poduzeću). Svježim mljevenjem mesa se dobiva znatno bolja tekstura a samim time veća sočnosti i bolji okus. Problem je taj što je potrebno nabaviti potrebnu mehanizaciju, obučiti radnike kako bi sigurno rukovali s njom i to što će biti potrebno konstantno planirati unaprijed obradu sirovina. Nakon što se otkoštено meso nabavi od dobavljača/mesara, potrebno ga je posoliti i ohladiti (1°C) kako bi ga se moglo samljeti (<https://fatur.hr/trgovina/profi-stroj-aparat-za-mljevenje-mesa-22-leonardi/> , 530,75€). Nakon mljevenja potrebno je oblikovati pljeskavice. Kako bi se osiguralo da je svaka pljeskavica iste težine i oblika potrebno je nabaviti stroj za oblikovanje pljeskavica (<https://mastercatering.hr/proizvod/stroj-za-oblikovanje-polpeta-i-hamburgera-automatiko-1/> , 5 560€). Gotove pljeskavice je

potrebno skladištiti u odgovarajućim košarama/sanducima koji su higijenski prihvatljivi i koji mogu izdržati težinu mesa, ako se pretpostavi da je za termičku obradu jedne pljeskavice potrebno 5 minuta i ako je cilj ispeći 530 pljeskavica tijekom jedne 12 satne smjene, onda u svakom trenutku na grill ploči mora biti 3,85 pljeskavica. Ovakav scenarij nije nimalo realan zato što je nemoguće očekivati savršeno konstantan priljev i odljev gostiju, zbog toga treba se osigurati puno veći proizvodni kapacitet (površinu grill ploče). Pretpostavka je da je pljeskavica promjera 15cm, to nam daje površinu od $706,5\text{cm}^2 (r^2\pi)$ ili $0,07065\text{m}^2$. Pretpostavka je da je potrebno istovremeno peći 6 pljeskavica veličine 15cm za to nam je potrebna površina grill ploče od $0,4239\text{m}^2$. potrebno je također napomenuti kako su pljeskavice od 15cm jako velike i da većina objekata brze prehrane koristi pljeskavice veličine 10-11cm. Prilikom pečenja pljeskavica potrebno je obratiti pažnju da one ne zagore i da se ne presuše, ovo je relativno jednostavan zadatak ali ako radnik peče više stotina pljeskavica tijekom smjene, prije ili kasnije će doći do zamora i pada kvalitete. Kako bi se smanjila količina loših pljeskavica a time i loših recenzija, potrebno je zaposliti više radnika i rotirati ih na radnim pozicijama ili pojednostaviti proizvodni proces. Pečenje pljeskavica nije komplicirano ali zahtjeva konstantnu pažnju i dosta vremena. Aparat koji nam ovdje može pomoći je dvostruki grill (<https://mastercatering.hr/proizvod/fast-food-grill-825-mm-2/> , 2 799€, grill površina $0,48\text{m}^2$). Prednost ovog grila je ta što omogućava niže kvalificiranim radnicima da odrađuju isti posao kao njihovi kvalificiraniji kolege, skraćuje se vrijeme pečenja, moguće je biti siguran da će pljeskavice uvijek biti pečene na isti način. Problem je taj što je višestruko skuplji u odnosu na obične roštilje i što će ga biti puno teže popraviti ukoliko nastane problem.

Troškovi opreme = 8 889,75€

5.3.3. Povrće

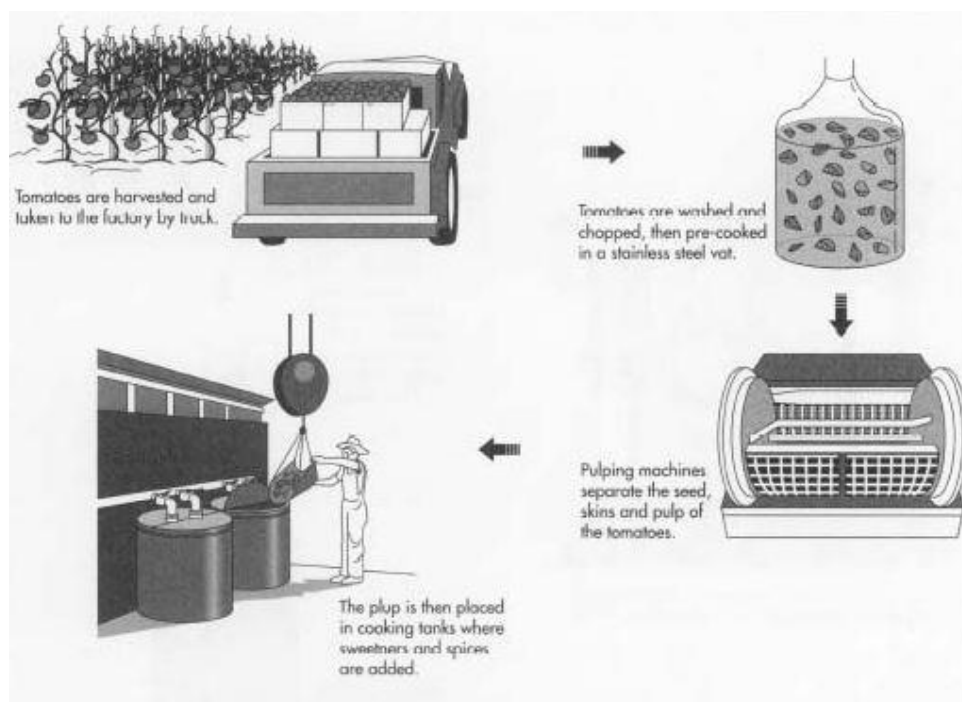
Svaka vrsta povrća zahtjeva individualan način pripreme i obrade, zbog toga postoje velika ograničenja po pitanju vrsta povrća koje se mogu uvrstiti u ponudu. Zbog industrijskih količina koje su u pitanju, ručno rezanje i sjeckanje ne dolazi u obzir osim ako nije riječ o povrću koje se koristi u izvanrednim situacijama ili u malim količinama i gdje strojna obrada bitno narušava kvalitetu ili jednostavno nije moguća. Povrće koje se koristi u burgerima je najčešće narezano na tanke šnite ili štapiće, kada se povrće ručno reže problem je što je svaki komad nejednak što u konačnici rezultira sa različitim konačnim proizvodom, prevelikom/premalim utroškom robe i nezadovoljnim gostom (pod uvjetom da uspije primijetiti razliku). Strojevi za obradu povrća su dobro rješenje ako je potreban uniformirani konačni proizvod (<https://mastercatering.hr/proizvod/kombinirani-cutter-rezac-povrca-trk45-dito-sama/> , 1 989,51€). Dodatna prednost ovakvog rezača povrća je ta što ima mogućnost raditi i kao procesor za hranu („multipraktik“), tako da je moguće raditi i umake (bez kojih su burgeri nezamislivi). Dodatne funkcije već postojeće mašinerije jako dobro mogu

poslužiti u budućnosti kada se poduzeće konsolidira i eventualno odluči prošiti ponudu/poslovanje. Dvije velike stavke koje se moraju uračunati kada se radi s povrćem su iskoristivost i kvarljivost. Nije moguće iskoristiti cijeli pomidor nego je potrebno maknuti stabljiku i zeleni drveni dio ploda. Kod salate se vanjski listovi često bacaju jer su nagrizeni od strane kukaca ili su natučeni pa su promijenili boju. Također kada se radi sa svježim sastojcima koji nisu posebno tretirani, rok trajanja je jako kratak. Zbog toga je potrebno jako dobro poznavati potrošnju poduzeća i sukladno njoj naručivati namirnice, te je bitno imati dobre odnose s proizvođačima/dobavljačima kako bi se dobivale najsvježije namirnice.

Troškovi opreme = 1 989,51€

5.3.4. Umaci

Umaci koji se najčešće koriste u ugostiteljstvu su industrijske majoneze i ketchup. Takvi umaci pokazuju potpunu nezainteresiranost poduzeća za posao kojim se bavi. Problem s takvim umacima je njihov okus koji je prošao jako puno promjena i nema veze s originalnom namirnicom.



Slika 41 Proizvodni proces kojim nastaje ketchup.

Izvor: <http://www.madehow.com/Volume-2/Ketchup.html>

Majoneze kakve je moguće kupiti u dućanima imaju jako mali postotak jaja koje je jedan od glavnih sastojaka. Prilikom izrade vlastitih umaka jako je bitno obratiti pažnju na higijenu. Industrijski umaci imaju rok trajanja od nekoliko mjeseci, razlog tome je što su puni aditiva, soli, konzervansa i zato što su sterilizirani tijekom proizvodnje. Ukoliko se ne posjeduje specijalizirani pogon za proizvodnju umaka takvi rokovi trajanja su nedostižni, zbog toga je jako bitno paziti na higijenu i što je više moguće smanjiti kontakt s kisikom, kako bi se smanjila oksidacija i njen negativan utjecaj na okus i izgled.

Izrada umaka može biti vrlo jednostavan i vrlo kompleksan posao, ovisno o tome koji se sastojci planiraju koristiti. Umak napravljen miješanjem kupovnih umaka je novi umak ali nije originalan. Za izradu umaka nije potrebna nikakva dodatna mašinerija povrh posuda za miješanje i skladištenje.

Troškovi opreme = 0€

5.3.5. Sir

Sir je jako čest sastojak mnogih burgera, svojom topivošću daje iluziju sočnosti, okus i primamljiviji izgled burgerima. Nažalost najčešći „sir“ koji se stavlja u burgere je takozvani „američki sir“ koji je industrijski proizvod dobiven kombiniranjem mlijeka i mnogih drugih kemikalija i aditiva kako bi se dobio proizvod koji izgledom podsjeća na sir i odlikuje se svojom izvanrednom topivošću ali tu sličnosti sa stvarnim sirom prestaju. Sirevi koji najpogodniji za burgere su mladi sirevi (do godine dana) s velikim postotkom masti (zasićene masne kiseline), masti su bitne kako bi se sir bolje topio. Druga bitna karakteristika sira je okus koji daje jelu, stoga su sirevi koji su dimljeni ili im se proizvodnja razlikuje na neki način (prisustvo drugih organizama kod fermentacije, plijesni, dimljenje,...) posebno dobri za burgere jer doprinose na još jedan način a ne samo izgledom i kalorijama. Topivost je bitno svojstvo sira iz razloga što sir nikad ne dolazi direktno u kontakt s toplinom. Standardna praksa je staviti sir na pljeskavicu neposredno nakon okretanja i nadati se da je pljeskavica dovoljno topla da otopi sir (što je i glavni razlog popularnosti „američkog sira“).

Poneki restorani koriste i malene kupole s drškama kojima pokrivaju pljeskavice kako bi se sir otopio.



Slika 42 Malena kupola namijenjena topljenju sira na individualnim pljeskavicama.

Izvor: <https://perfectpattyshaperz.com/10-best-cheese-melting-domes-for-burgers/>

Ovakvo rješenje nije aplikativno u našem slučaju zbog vrste roštilja koja se planira koristiti (<https://mastercatering.hr/proizvod/fast-food-grill-825-mm-2/>). Rješenje može biti držanje gotovih pljeskavica na određenoj temperaturi (u konvektomatu npr.) ali na taj način se jako gubi na kvaliteti i okusu pljeskavica.

Vrlo jednostavno i praktično rješenje ovog problema su kuhinjski breneri (<https://www.bauhaus.hr/plamenici-za-zagrijavanje/rothenberger-industrial-set-za-plinsko-lemljenje/p/22859978>, 37,95€). Pomoću njih je moguće kontrolirano zagrijati sir do topljenja, oni omogućavaju korištenje mnogih drugih vrsta sireva koji inače nisu pogodni za burgere zbog svoje slabe topivosti. Još jedan veliki problem je taj što ljudi ne podnose nerastopljeni sir na burgerima, problem koji ovaj alat u potpunosti eliminira.

Sir prije stavljanja u burgere je potrebno na neki način narezati i dozirati. Sirevi često dolaze u kvadratnim pakiranjima od nekoliko kilograma ili oni bolji u kolutima. Takve sireve je potrebno narezati ili naribati prije upotrebe, ovo je još jedan jednostavan zadatak koji je moguće prebaciti na strojeve. Moguće je kupiti unaprijed narezane ili naribane sireve ali oni okusom i teksturom jako zaostaju za svojim svježim obrađenim kolegama. Takvi sirevi se jako brzo suše i gube svoja svojstva otapanja, također vjerojatno je da će se komadići sira međusobno zalijepiti što dodatno otežava njihovo korištenje, doziranje i topljenje.

Kako bi se taj problem minimizirao u unaprijed obrađene sireve se dodaju razna sredstva protiv zgrudnjavanja (eng. „Anti-caking agents“). Takva sredstva u najmanju ruku samo „smanjuju“ količinu sira u pakiranju (najčešće čine do 2% proizvoda) a realno dodaje se aditiv u proizvod koji tamo uopće ne pripada.

Aditivi i tvornička obrada diže cijenu konačnog proizvoda a smanjuje njegovu nutritivnu vrijednost, pogoršava okus i teksturu te potencijalno loše utječe na zdravlje (Lipasek., Taylor).

Stroj za rezanje povrća (<https://mastercatering.hr/proizvod/kombinirani-cutter-rezac-povrca-trk45-dito-sama/>) je također moguće koristiti za vrlo brzu i uniformiranu obradu blokova i kolutova sira.

Troškovi opreme: 37,95€

5.3.6. Krumpir

Krumpir je glavni sastojak priloga (može biti i peciva), i zbog toga će se koristiti u velikim količinama (prognoza 400kg tjedno) stoga je potrebno jako dobro osmisliti sustav za njegovu nabavu, obradu, skladište i dovršavanje (termičku obradu). Prednost krumpira je njegov relativno dug rok trajanja u usporedbi s mnogim drugim voćem ili povrćem, on također jako dobro podnosi zamrzavanja i na duže periode bez značajnog gubitka nutritivnog sadržaja (<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1878450X15000207>). Najveći nutritivni gubitak kod krumpira se postiže guljenjem njegove kore (<https://www.healthline.com/nutrition/foods/potatoes#vitamins-minerals>), jer ona sadrži većinu vitamina i minerala. Samo ostavljanje kore na krumpiru već rezultira sa proizvodom koji je kalorijski identičan oguljenom krumpiru ali sadrži superiornije razine nutritivnih tvari, uz to neoguljeni krumpir je jeftiniji jer ne zahtjeva guljenje tj. Plaćanje radnika ili investiranje u kapitalna dobra koja bi odrađivala taj posao. Naravno krumpir je potrebno jako dobro oprati po dolasku u poduzeće kako bi se maknulo svo blato sa njega, dezinficiranje se vrši tijekom blanširanja. Obrada krumpira počinje sa njegovim pranjem, nakon toga ga je potrebno narezati na uniformirane štapiće, blanširati, osušiti i smrznuti ili odmah upotrijebiti. Uniformiranost je jako bitna kako bi se svi komadi jednako brzo kuhali/pržili, a to je jako teško postići ručnim radom. Gore u radu (stranica 35, slika 19) navedena je ručna sjeckalica za krumpir, ona jako dobro zadovoljava kriterij uniformiranosti ali problem ljudskog faktora (zamora) ostaje. Radnik koji bude morao rukom protiskivati 400kg krumpira tjedno kroz ovu napravu neće dugo htjeti odrađivati ovaj posao. Stroj za rezanje povrća gore naveden(<https://mastercatering.hr/proizvod/kombinirani-cutter-rezac-povrca-trk45-dito-sama/>) nije dovoljno snažan i izdržljiv za ovaj posao, on također ne posjeduje potrebne noževe za rezanje krumpira na adekvatnu mjeru (između 8x8mm i 12x12mm). Adekvatan stroj poput ovoga slika 46, može obraditi količine krumpira koje se od njega zahtijevaju.



Slika 43 Sammic ck-48 univerzalna sjeckalica, sposobna obraditi 200 – 650Kg/h povrća (uključujući i krumpir).

Izvor: <https://gammo.hr/sammic-ck-48v-univerzalna-sjeckalica-i-kuter-1050821>

Nakon rezanja krumpira potrebno ga je blanširati što je moguće u svakom većem loncu, zatim sušenje koje se radi uz pomoć mreže ili velikog cjedila, te smrzavanje ili daljnja termička obrada (prženje) za neposredno korištenje.

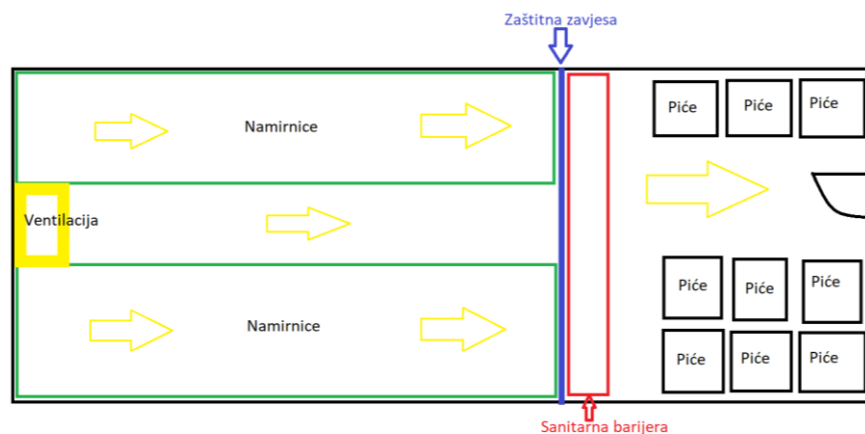
5.3.7. Piće i skladišni prostor

Ponuda pića je vrlo šakaljivo pitanje za sva ugostiteljska poduzeća, jako malen broj pića čini većinu prodanih stavki (Paretovo pravilo). Tako da je skladišni prostor često ograničavajući čimbenik, ovo poduzeće ima dodatan problem velikog obrtaja robe (660Kg pića ili 84 plastična sanduka tjedno). Velika većina tih napitaka mora biti ohlađena jer su tada okusno najprivlačnija. Tijekom najprometnijih dana (subota, 530 komada, 23 plastična sanduka) velika količina boca mora biti stavljena u frižider i ohlađena, a rijetko koji frižider ima mogućnost primanja tolikog broja boca. Osim nedostatnog kapaciteta frižidera teško je osigurati pravovremeno punjenje frižidera kako bi se tople boce ohladile. Gužve i nepredvidivost gužvi čini planiranje punjenja frižidera jako teškim do nemogućim. Iz brojnih izračuna u ovome radu vidljiva je velika potreba za skladišnim prostotom pogotovo za skladišnim prostorom koji će konstantno biti na temperaturi od 1°C - 4°C, kako bi se 2070Kg namirnica koje su potrebne za tjedno poslovanje mogle držati u sigurnim uvjetima.

Kupnja nekoliko frižidera velikog kapaciteta nije adekvatno rješenje zbog nepreglednosti, potrošnje energije i visoke cijene nabave frižidera. Alternativno rješenje je nabava i izgradnja rashladne komore. Ona bi riješila sve prije navedene probleme osim visoke cijene, taj problem bi čak i pogoršala. Zamjena za rashladnu komoru je frigo brodski kontejner (eng. „reefer container“ ili „refridgerated shipping container“). Frigo kontejneri su relativno jeftini (<https://www.njuskalo.hr/gradjevina-ostalo/40ft-frigo-kontejner-koristen-lageru-oglas-39463593>, 2900€ + pdv + transport) u usporedbi s rashladnim komorama, koje se individualno projektiraju i izgrađuju. Prednost frigo kontejnera osim njegove niske cijene je ogroman ohlađeni prostor koji on može pružiti. Unutarnje dimenzije 6 metarskog broskog kontejnera iznose 598x235x239cm što rezultira u sveukupnom volumenu od 33,58m³, usporedbe radi najveći standardni ugostiteljski frižideri imaju kapacitet od 600l (0,6m³). Brodski kontejneri nam omogućavaju da se skladište puno veće količine namirnica u istim uvjetima kao i unutar manjih frižidera uz puno manje infrastrukturnih troškova.

33,58m³ ohlađenog prostora je jako puno prostora i 2070Kg namirnica koliko bi ovo poduzeće trebalo koristiti na tjednoj bazi ne može u potpunosti popuniti takav prostor. Razlog zašto je brodski kontejner dobra ideja je osim osiguranja u slučaju puno većih outputa (potražnje) u budućnosti je taj što ovakav kontejner omogućava skladištenje apsolutno svih namirnica (pića) na temperaturi pri kojoj će oni duže ostati svježiji i/ili odmah spremni za upotrebu. Ovo je posebno bitno kod pića koje u poduzeće dolazi u obliku boca ili eventualno bačvi pri sobnoj temperaturi. Piće je moguće držati u pripravnosti unutar frigo kontejnera, u tom slučaju zaposlenici ne moraju misliti o pravovremenom punjenju frižidera i o nezadovoljnom gostu ukoliko dobije nedovoljno hladno piće.

Problem kod skladištenja svih namirnica u skladištu je taj što su sve namirnice u manjem ili većem kontaktu s svim ostalim namirnicama. To nije problem ako se skladište samo salate i rajčice jer te dvije namirnice ne utječu jedna na drugu, ali ako skladištimo sirovo meso onda nastaje problem. Pogotovo ako se planira u istom skladištu držati plastične sanduke s pićem koji su prošli kroz nekoliko skladišta, kamiona i prljavih ruku prije nego su došli u ovo skladište. Kako bi se spriječila kontaminacija mesa s vanjskim bakterijama potrebno je na neki način izolirati i odvojiti meso od potencijalnih infekata.



Slika 44 Skica skladišnog prostora (frigo kontejnera), nije u mjerilu.

Izvor: djelo autora

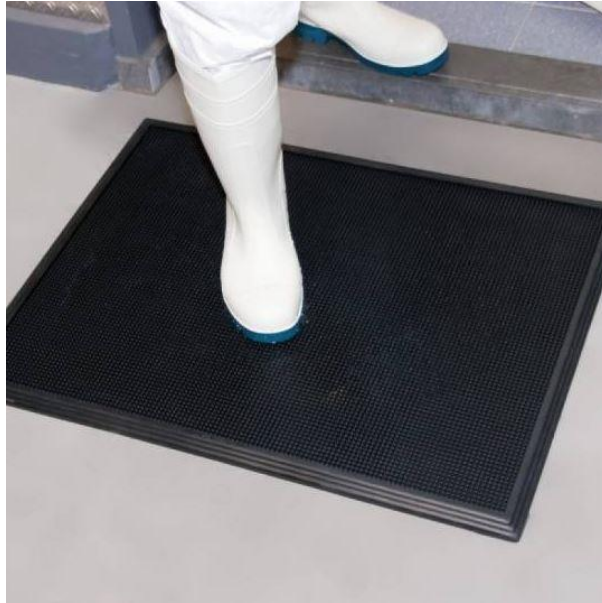
Kod uzgajivača životinja za ljudsku prehranu moguće je vidjeti sanitarne barijere. Može ih se opisati kao tepihe ili posude sa spužvom u koje se stavlja neka vrsta dezinfekcijskog sredstva u tekućem stanju. Takve barijere se stavljaju na ulaze farmi, laboratorija, objekata koji moraju biti izrazito čisti, kako bi se spriječio unos vanjskih bakterija koji imaju potencijal narušiti bioraznolikost unutar objekta.

Hladnjače i mesari znaju koristiti zaštitne zavjese kako bi se spriječio usporio gubitak vlage, temperature, otežao ulaz dima, insekata, ptica i drugih nametnika.



Slika 45 Zaštitna zavjesa koja se koristi za pregrađivanje skladišnih prostora.

Izvor: <https://tehnodiv-servis.hr/zastitne-zavjese>



Slika 46 Sanitarna (dezinfekcijska) barijera, koja sprječava prijenos bakterija pomoću obuće.

Izvor: <https://www.pikgroup.rs/proizvodi/otirac-dezo-barijera-sani-trax/5628/>

Brodski kontejner omogućava držanje velikog broja raznih namirnica uz pravilno skladištenje, nedostatak držanja svih namirnica u jednom kontejneru jest pouzdanje u jedan komad opreme. Ukoliko taj kontejner zakaže sve namirnice se počinju grijati, to nije preveliki problem za piće ali za meso i druge namirnice je. Zbog toga je izuzetno važno nabaviti kvalitetan kontejner i redovito ga servisirati.

Korišteno piće će biti kombinacija sokova i pive. Pivo je vrsta pića koje se jako dobro uklapa i konzumira uz burgere. Potrebno je odrediti „pairing“ jela i pića kako bi se saznalo koja pića se najbolje sparuju s kojim jelima (burgerima). Uz pivo potrebno je imati i selekciju bezalkoholnih napitaka za konzumaciju tijekom radnog dana i zbog maloljetnika.

Troškovi opreme: 2900€

Sveukupni troškovi specijalizirane opreme: 23 872,71€

Osim specijalizirane aparature kuhinji su potrebni stolovi, pultovi, posude, noževi itd. Pomoću konzultacija s projektantom kuhinja za restorane dolazi se do okvirne cijene od 70 000€ do 110 000€ za kuhinju koja će biti spremna odrađivati sve što je navedeno u ovome radu i koja će imati mogućnost većeg outputa (do 2X puta veći output, bez većih investicija) u budućnosti ukoliko do toga dođe. Ova cijena ne uključuje specijaliziranu opremu koja je ranije navedena. Za potrebe ovoga rada biti će korištena vrijednost od 90 000€ i kredit na slici 50.

The image shows a credit calculator interface with two main sections. The left section is for inputting loan details, and the right section shows the calculated results.

Input Fields (Left):

- Upišite bilo koja tri unosa da biste izračunali četvrti: EUR
- Iznos kredita: EUR
- Kamata: %
- Trajanje:
- Anuitet: EUR

Calculated Results (Right):

- Mjesečna rata: **4.246,53 EUR**
- Ukupna kamata: **127.084,10 EUR**
- Ukupni povrat: **509.584,10 EUR**
- Isplata na račun: **382.500,00 EUR**
- Interkalarna kamata: **0,00 EUR**
- EKS: **Uskoro**

Slika 47 Kredit potreban za podizanje objekta, uređenje kuhinje i gotovinsku rezervu, te način otplate (rata kredita).

Izvor: <https://www.kreditni-kalkulator.hr/>

Sveukupna cijena projekta iznosi 510 000€ od čega 75% sredstava dolazi u obliku bankovnog kredita (rata 6%) dok preostalih 25% sredstava ili 127 500€ dolazi iz vlastitih izvora

Kredit iznosi 382 500€ kako bi se osiguralo 310 000€ za podizanje objekta, 90 000€ za opremanje kuhinje, 23 872,71€ za specijaliziranu opremu i dodatnih 86 127,29€ kao gotovinska rezerva. Jedan od najvećih problema novih poduzeća je nedostatak gotovine i zatim ne likvidnost, nesolventnost i zatim bankrot. Rezerva od 86 127,29€ bi trebala biti dovoljna za pokrivanje troškova nekoliko mjeseci bez ikakvih prihoda. Cijena te rezerve je kamatna stopa cijelog kredita, ali tu rezervu je moguće u svakom trenutku vratiti. Cijena od 6% je mala cijena za osiguranje nastavka poslovanja dok ne postane profitabilno.

5.4. Trošak namirnica

Trošak namirnica je jedan od tri najveća troška u ugostiteljstvu (uz plaće radnika i najam prostora), stoga je izuzetno važno paziti na troškove inputa kako bi se cijene mogle što preciznije odrediti.

Izračun troškova bazirati će se na tjednom obrtaju namirnica i cijenama od javno objavljenih cjenika okolnih poduzeća/dobavljača.

Treba uzeti u obzir da su uzete cijene s javnih web stranica pojedinih dobavljača/trgovaca, te kao takve nisu ažurirane i ne odražavaju stvarne cijene kod drugih manjih (lokalnijih) poduzeća čije cijene nisu javno dostupne.

Tjedni zahtjevi za namirnicama:

- Meso = 400Kg
- Peciva = 240Kg*⁴
- Povrće = 160Kg*⁵
- Umak = 160Kg*⁶
- Sir = 50Kg
- Krumpir = 400Kg
- Piće = 660Kg ili 2000 komada

Nabavne cijene namirnica

Kako bi se mogao relativno precizno izračunati trošak namirnica kod izrade svakog obroka, potrebno je poznavati nabavnu cijenu svake namirnice. Problem kod ovog izračuna jest taj što su nabave cijene obično poslovne tajne i nisu javno dostupne. Prvi izbor dobavljača za ovo poduzeće su lokalni OPG-ovci i slični mali proizvođači, problem kod takvih malih dobavljača jest to što imaju malu proizvodnju pa nisu pouzdani po pitanju konstantne dostave proizvoda i to što nemaju vlastite web stranice gdje se mogu preuzeti njihove cijene. Tako da su za potrebe ovoga rada korištene cijene lokalnih trgovačkih centara i velikih državnih distributera, takva poduzeća sa svojim proizvodima nikako ne odgovaraju potrebama ovog poduzeća, kojemu je cilj napraviti proizvod napravljen od lokalnih namirnica, ali zbog javnog i jasnog objavljivanja cijena će poslužiti za izračun troška obroka.

Meso – 10,76€/Kg (<https://ponuda.metro-cc.hr/shop/pv/BTY-X167375/0032/0021/Gastro-junetina-mljevena-2.55kg>)

Brašno – 0,88€/Kg (<https://catalogues.metro-cc.hr/profesionalna-rjesenja-za-ugostiteljstvo-ldmga4bdbe7g/page/1>)

Povrće – 1,96€/Kg (<https://www.konzum.hr/web/products/grapolo-rajcica> , <https://www.konzum.hr/web/products/salata-iceberg> ,
<https://www.konzum.hr/web/products/luk-crveni-1-kg>)

Umak – 7,73€/Kg (<https://www.konzum.hr/web/products/zvijezda-majoneza-delikates-620-grama>)

Sir – 19,90€/Kg (<https://www.konzum.hr/web/products/president-british-cheddar-mature-polutvrdi-punomasni-sir-200-g>)

Krumpir – 1,29€/Kg (<https://www.konzum.hr/web/products/krumpir-mladi>)

Piće – 1,92€/Kom (<https://www.konzum.hr/web/products/erdinger-svijetlo-psenicno-pivo-0-5-1>)

Sveukupni trošak nabave namirnica (na tjednoj i mjesečnoj bazi)

Meso – $400 * 10,76\text{€} = 4\,304\text{€}$

Brašno - $240 * 0,88\text{€} = 211,2\text{€}$

Povrće – $160 * 1,96\text{€} = 313,6\text{€}$

Umak – $160 * 7,73\text{€} = 1\,236,8\text{€}$

Sir – $50 * 19,90\text{€} = 995\text{€}$

Krumpir – $400\text{€} * 1,29\text{€} = 516\text{€}$

Piće – $2000 * 1,92\text{€} = 3\,840\text{€}$

Sveukupni tjedni troškovi obroka = $11\,416,6\text{€}$

Sveukupni mjesečni troškovi obroka = $45\,666,4\text{€}$

Prosječan trošak jednog obroka: $5,7083\text{€} \approx 5,7\text{€}$

Ukoliko bi se koristila „standardna“ ugostiteljska marža od 300%, tada bi prosječan obrok u ovome objektu trebao koštati $21,40\text{€}(5,7\text{€} * 3 = 17,1 + 25\%\text{PDV})$. Naravno marža individualna svakom poduzeću i proizvodu, ali ovako se dobiva gruba ideja o prometu i okvirnim cijenama obroka.

Napomena: $21,40\text{€}$ po obroku je jako visoka cijena za obrok u street food objektu, te bi bilo jako preporučljivo smanjiti cijenu obroka. Za potrebe ovoga rada biti će korištena profitna marža od 200%

Tako da bi prosječan obrok onda koštao $14,25\text{€}(5,7 * 2 = 11,4\text{€} + 25\%\text{PDV})$, što je puno prihvatljivija cijena, ali da bi poduzeće opstalo s takvom cijenom obroka potreban je jako veliki obrtaj.



Slika 48 Udio pojedinih namirnica u konačnoj cijeni obroka.

Izvor: djelo autora

Pomoću slike 49 moguće je zaključiti kako najveći dio troškova obroka čine „Meso“ i „Piće“. Stoga bi bio prioritet smanjivanja njihovog udjela u konačnoj cijeni obroka. Kod mesa je moguće smanjiti veličinu pljeskavice i eventualno potražiti jeftinijeg dobavljača, ali ideja cijelog ovog poduzeća su kvalitetni sastojci i bolja izvedba tradicionalne brze hrane, tako da štednja na mesu ne dolazi u obzir.

Drugi najefektivniji način uštede na baznim namirnicama je smanjivanje nabavne cijene pića. Ovo je moguće pomoću nalaženja drugih dobavljača s boljim/nizim cijenama. Piće je ne samo moguće nego i preporučljivo nabavljati od drugih dobavljača s nižim cijenama, razlog tome je taj što su sve boce istog proizvoda tvornički napravljene tako da nema razlike u kvaliteti između istog pića koje je nabavljeno po nižoj ili višoj cijeni. Također treba uzeti u obzir da je za primjer korištena cijena jedne od skupljih piva iz trgovačkog centra, tako da stvarna cijena obroka varira o odabiru pića te naravno hoće li gost uopće uzeti i piće i/ili prilog.

Prilikom nabave namirnica u većim količinama kakve su potrebne ovom poduzeću, moguće je ostvarivanje određenog rabata. Rabat (eng. „Rebate“) je vrsta popusta (razlika između malo i veleprodajne cijene) koja se ostvaruje dogovorom i kupnjom određene količine proizvoda. Rabat na prehrambene namirnice obično iznosi 2%-5% a na piće 3%-10%, on može biti vrlo koristan za podebljavanje inače vrlo tankih

ugostiteljskih marži. Za potrebe ovog rada rabat će biti zanemaren. Zato što on ovisi o potraživanim količinama i individualnom dogovoru između poduzeća i dobavljača.

Iz sljedećeg izračuna vidljivo kako mjesečni troškovi namirnica za 2000 obroka iznose 45 666,4€, pod uvjetom da su namirnice 100% iskoristive, da nema krađe, krivo napravljenih narudžbi, bilo kakvih grešaka osoblja u cijelom proizvodnom procesu i da nema apsolutno nikakvih gubitaka.

Ukoliko se pretpostavi da je normalna stopa kvarenja hrane(kalo, rastep, lom i kvar) i svih ostalih gubitaka 30%, to bi značilo da se stvarni troškovi namirnica penju na 59 366,32€, ali to je van dosega ovoga rada i dalje će se za trošak namirnica koristiti iznos od 45 666,4€.

Ukoliko je pretpostavka da poduzeće koristi „standardnu“ ugostiteljsku maržu, tada se može očekivati mjesečni bruto profit u iznosu od:

$$= 8000 * 11,4€$$

$$= \mathbf{91\ 200€}$$

Neto profit:

$$= 91\ 200€ - 45\ 666,4€$$

$$= \mathbf{45\ 533,6€}$$

5.5 Troškovi rada

Svako poduzeće pa tako i ovo mora imati radnike koji će obavljati neki rad i zadovoljavati potrebe korisnika/gostiju. Kako bi se mogao precizno odrediti trošak rada, potrebno je znati koliko je radnika potrebno za normalno obavljanje svakodnevnih poslova, što uključuje dane sa malo i puno prometa te za pokrivanje slobodnih dana, bolesti radnika i godišnjih odmora.

Sljedeći izračun potrebe za radnom snagom dobiven je omjerom radnog kapaciteta pojedine mašinerije i količine koja je potrebna za određeni dan.

5.5.1 Jutarnja smjena

Peciva (miješanje tijesta, porcioniranje i pečenje) 0,5 - 1 pax

Meso (rezanje, mljevenje i oblikovanje pljeskavica) 1-2 pax

Povrće (čišćenje i rezanje) 0,3 – 0,7 pax

Sir (rezanje) 0,15 – 0,3 pax

Krumpir (čišćenje, rezanje i blanširanje) 0,5 – 1 pax

Punjenje frižidera, stanica, nošenje stvari, punjenje skladišta, naručivanje robe 1pax

Slobodni dani, bolest, godišnji odmori 1 pax

Za normalno obavljanje poslova jutarnje smjene potrebno je između 4 (4,45) i 7 radnika

5.5.2. Popodnevna smjena

Krumpir (pečenje, začinjavanje i slaganje porcija) 1 – 1,5 pax

Meso (pečenje, održavanje grilla) 0,7 – 1,4 pax

Slaganje burgera i ostalih narudžbi (donošenje namirnica i potrebnog pribora) 1-3 pax

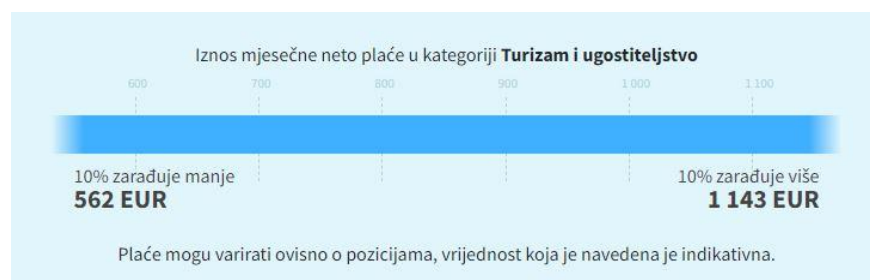
Uzimanje narudžbi i naplata 1 - 2 pax

Čišćenje lokala (održavanje opće čistoće) 1 pax

Slobodni dani, bolest, godišnji odmori 1 pax

Za normalno obavljanje poslova popodnevne smjene potrebno je između 5 (4,7) i 10 (9,9) radnika.

Sveukupno je potrebno između 9 i 17 radnika, za potrebe rada, 9 radnika će biti u punom radnom vremenu i primati punu plaću, dok će ostalih 8 radnika biti na pola radnog vremena i primati pola plaće. Dalje u tekstu će biti korištena brojka od 13 radnika (na punom radnom vremenu s punom plaćom).



Slika 49 Raspon plaća kod radnika u turizmu i ugostiteljstvu.

Izvor: <https://www.mojaplaca.hr/placa/turizam-i-ugostiteljstvo>

Iz slike 46 vidljivo je kako velika većina radnika u turizmu i ugostiteljstvu radi za manje od 1000€ mjesečno neto.

Bruto plaća:		Neto plaća:	
1.396,60 EUR		1.000,00 EUR	
10.522,66 HRK		7.534,50 HRK	

*Stopa konverzije kune u euro, korištena u izračunu, službeno je određena na Vijeću za ekonomske i financijske poslove EU-a, 12. srpnja 2022., po središnjem paritetu te iznosi 1 euro=7,53450 kuna.

> Detalji izračuna

Bruto 1		1.396,60 EUR	10.522,66 HRK
I. stup mirovinskog osiguranja	15,00%	209,49 EUR	1.578,40 HRK
II. stup mirovinskog osiguranja	5,00%	69,83 EUR	526,13 HRK
Ukupno doprinosi iz bruta	20,00%	279,32 EUR	2.104,53 HRK
Ukupna olakšica		530,89 EUR	4.000,00 HRK
Oporezivi dohodak		586,39 EUR	4.418,13 HRK
Ukupni porez		117,28 EUR	883,63 HRK
Ukupni prirez	0,00%	0,00 EUR	0,00 HRK
Ukupni porez i prirez		117,28 EUR	883,63 HRK
Bruto 2		1.627,04 EUR	12.258,90 HRK
Doprinos za zdravstveno osiguranje	16,50%	230,44 EUR	1.736,24 HRK
Ukupno doprinosi na bruto		230,44 EUR	1.736,24 HRK
Neto plaća		1.000,00 EUR	7.534,50 HRK

Slika 50 Izračun neto plaće i sveukupnih troškova za poslodavca ako je neto plaća radnika 1000€ te nema nikakvih dodatnih poreznih olakšica i uzdržavanih članova.

Izvor: <https://www.moj-posao.net/KalkulatorPlaca/?salary=1000&location=0&children=0&supporting=0&disabilityCoeff=0&type=n2g>, 12.7.2023

Ukoliko se želi ponuditi radnicima nadprosječna primanja u iznosu od 1000€ za puno radno vrijeme. Sveukupni troškovi za 13 radnika na mjesečnoj bazi iznositi će:

$$13 * 1\,627,04\text{€} = 21\,151,52\text{€}$$

Osim nadprosječnih primanja radnike je potrebno obučiti i nastaviti obučavati kako bi oni mogli postati odlični u svojem poslu, kako bi se osjećali cijenjeno i ostali zaposleni duže vremena. Trošak rada uključuje ne samo plaće radnika već i trošak nabave njihovih uniformi i profesionalno usavršavanje. Pretpostavit će se da je trošak nabave uniformi raspoređen tijekom cijele godine, tako da radnici svake godine dobivaju nove uniforme i da taj trošak iznosi 80€ godišnje po radniku ili 6,67€ mjesečno (<https://possector.hr/management/radna-uniforma-za-konobare/>) te da je trošak obrazovanja radnika 50€ mjesečno po radniku. Što omogućava jednom mjesečno organiziranje edukacija iz različitih domena ugostiteljstva. Obrazovanje poduzetnika se također smatra poreznom olakšicom (<https://brojevi.hr/troskovi-edukacije-porezno-priznati-trosak/>) tako da ulaganjem u znanje radnika moguće je uštediti na plaćanju poreza.

Uniforme:

$$6,67 * 13 = 86,67\text{€}$$

Obrazovanje radnika:

$$50 * 13 = 650\text{€/mjesečno}$$

$$\text{Sveukupni troškovi rada} = 21\ 888,18\text{€/mjesečno}$$

5.6. Trošak najma prostora

Najam prostora je jedan od najvećih troškova u ugostiteljstvu, stoga je izuzetno važno da ga se što točnije procijeni i uzme u obzir kako bi se osigurala rentabilnost čitavog projekta. Problem kod procijene najma prostora koji nas zanima jest taj što je željeni prostor dio parkinga trgovačkog centra i nije naveden kao poslovni prostor i nije trenutno u slobodnoj prodaji, tako da se o stvarnoj cijeni može samo spekulirati. Usprkos tome moguće je pronaći cijene drugih poslovnih prostora na području Kastva te pomoću njih složiti neku grubu okvirnu cijenu (<https://www.remax.hr/nekretnine/poslovni-prostori/kastav.aspx>, 12.7.2023). Remax je poduzeće koje se bavi prodajom i najmom nekretnina te je na njihovim stranicama moguće pronaći podatak da se cijene poslovnih prostora na Kastvu a one se kreću od 250€ do 1 800€ mjesečno. Pretpostaviti će se da je trošak najma za željeni prostor 1 800€ mjesečno.

Trošak najma prostora: 1 800€/mjesečno

6. Financijska analiza projekta i novčani tokovi

„Financijska analiza je proces evaluacije poduzeća, projekata, budžeta i drugih financijskih transakcija kako bi se odredila njihova kvaliteta i prihvatljivost. Obično se financijska analiza koristi kako bi se analizirala stabilnost, solventnost, likvidnost ili profitabilnost poduzeća te zadovoljava li uvjete za financijsku investiciju.“ – (<https://www.investopedia.com/terms/f/financial-analysis.asp>, 12.7.2023)

6.1. Račun dobiti i gubitka

Račun dobiti i gubitka (skraćeno- RGD) je jedan od osnovnih računovodstvenih dokumenata. On prikazuje skup svih prihoda i rashoda poduzeća, te iz njega se može saznati jesu li svakodnevne operacije poduzeća profitabilne ili nisu. Za potrebe ovoga rada pretpostaviti će se da poduzeće posluje identično iz mjeseca u mjesec.

RGD je sastavljen od svih cijena (stvarnih i pretpostavljenih) prije navedenih u radu.

<i>Račun dobiti i gubitka</i>	<i>2023</i>	<i>UKUPNO</i>	
1 Prihodi smještaja		0	0,0%
2 Ostali prihodi odjela smještaj		0	0,0%
3 Ukupni prihod smještaja		0	0,0%
5 Prihodi hrane		866.765	80,0%
6 Prihodi pića		216.691	20,0%
7 Ukupni prihod hrane i pića		1.083.456	100,0%
8 Minibar		0	0,0%
9 Ostali prihodi hrane i pića		0	0,0%
10 Prihodi sporta		0	0,0%
11 Prihodi ostalih odjela		0	0,0%
12 Prihodi od najma i ostali prihodi		0	0,0%
13 Ukupni prihodi		1.083.456	100,0%
17 Ukupni popusti smještaja	0%	0	0,0%
18 Popusti hrane i pića	5%	54.173	5,0%
19 Popusti sporta	0%	0	0,0%
20 Popusti ostali odjeli	0%	0	0,0%
21 Ukupni popusti		54.173	5,0%
25 Neto prihod ukupnog smještaja		0	0,0%
26 Neto prihod hrane i pića		1.029.283	95,0%
27 Neto prihod sporta		0	0,0%
28 Neto prihodi ostalih odjela		0	0,0%
29 Neto prihodi od najma i ostali prihodi		0	0,0%
30 Ukupni neto prihodi		1.029.283	95,0%
31 Troškovi prodaje odjela smještaja		0	0,0%
32 Troškovi prodaje hrane		264.147	24,4%
33 Troškovi prodaje pića		97.511	9,0%
34 Ukupni troškovi prodaje hrane i pića		361.658	33,4%
35 Troškovi prodaje minibara		0	0,0%
36 Ostali troškovi prodaje hrane i pića		14.857	1,4%

<i>Račun dobiti i gubitka</i>	<i>2023</i>	<i>UKUPNO</i>	
31 Troškovi prodaje odjela smještaja		0	0,0%
32 Troškovi prodaje hrane		264.147	24,4%
33 Troškovi prodaje pića		97.511	9,0%
34 Ukupni troškovi prodaje hrane i pića		361.658	33,4%
35 Troškovi prodaje minibara		0	0,0%
36 Ostali troškovi prodaje hrane i pića		14.857	1,4%
37 Troškovi prodaje sporta		0	0,0%
38 Troškovi prodaje ostalih odjela		24.000	2,2%
39 Ukupni troškovi prodaje		400.514	37,0%
40 Plaće odjela smještaja		0	0,0%
41 Plaće odjela hrane i pića		274.309	25,3%
42 Plaće sporta		0	0,0%
43 Plaće ostalih odjela		0	0,0%
44 Ukupne plaće i povezani izdaci		274.309	25,3%
45 Direktni troškovi odjela smještaja		0	0,0%
46 Direktni troškovi odjela hrane i pića		48.064	4,4%
47 Direktni troškovi sporta		0	0,0%
48 Direktni troškovi ostalih odjela		0	0,0%
49 Ukupno direktni troškovi		48.064	4,4%
50 Doprinosi odjela smještaja		0	0,0%
51 Doprinosi odjela hrane i pića		330.396	30,5%
52 Doprinosi odjela sport		0	0,0%
53 Doprinos ostalih odjela		-24.000	0,0%
54 Doprinos najma i ostalih prihoda		0	0,0%
55 Ukupni doprinos		306.396	28,3%
56 Ukupne neraspoređene plaće		0	0,0%
57 Neraspoređeni izdaci administracije		0	0,0%
58 Neraspoređeni izdaci marketinga		24.000	2,2%
59 Neraspoređeni izdaci inženjeringa		6.000	0,6%

<i>Račun dobiti i gubitka</i>	<i>2023</i>	<i>UKUPNO</i>	
60 Neraspoređeni izdaci - energija		12.000	1,1%
61 Ukupno neraspoređeni izdaci		42.000	3,9%
62 Ukupno nerasp. plaće i nerasp.izdaci		42.000	3,9%
63 G.O.P.		264.396	24,4%
64 Management naknade		0	0,0%
65 Najam i leasing		21.600	2,0%
66 Naknade i doprinosi		9.696	0,9%
67 Osiguranje		1.200	0,1%
68 Rashodi od financiranja		124.379	11,5%
69 Amortizacija		48.629	4,5%
70 Ukupno fiksni troškovi		205.504	19,0%
71 Dobit prije izvanrednih aktivnosti		58.892	5,4%
72 Rezultat izvanrednog poslovanja		0	0,0%
73 Prihodi izvanrednog poslovanja		0	0,0%
74 Troškovi izvanrednog poslovanja		0	0,0%
75 Porez na dobit		10.601	1,0%
76 Neto dobit		48.292	4,5%
77 Rezerve			

Slika 51 ,52 i 53. Prihodi i rashodi poduzeća u prvih godinu dana poslovanja.

Izvor: djelo autora

Iz slika 51, 52 i 53 vidljivo je kako poduzeće može izrazito profitabilno funkcionirati pod uvjetom da su prije navedene cijene i troškovi točni. Pošto je vrlo vjerojatno da bi se stvarne cijene i troškovi razlikovali od onih navedenih u ovome radu, stoga je za pretpostaviti da bi i stvarno financijsko stanje odstupala od onoga u ovome radu.

6.2. Ocjena opravdanosti projekta

Diskontiranje je proces u kojem se budući prihodi svode na današnju vrijednost. Ono je bitno zato što novac gubi svoju vrijednost kako vrijeme protječe (inflacija). Za ovaj projekt je uzeta diskontna stopa u iznosu od 10%. Razlog tome je što je rata kredita 6% a na nju je dodana premija za rizik u iznosu od 4%.

Neto sadašnja vrijednost I interna stopa rentabilnosti

Godine	Neto primici	Diskontni faktor uz diskontnu stopu	Neto sadašnja vrijednost programa uz diskontnu stopu	Interna stopa rentabilnosti	Neto sadašnja vrijednost programa uz internu stopu rentabilnosti
		10,00%		91,43%	
2023	-288.701	0,90909	-262.455	0,52237	-150.810
2024	215.495	0,82645	178.095	0,27287	58.803
2025	253.992	0,75131	190.828	0,14254	36.205
2026	300.267	0,68301	205.087	0,07446	22.358
2027	352.416	0,62092	218.822	0,03890	13.708
2028	410.707	0,56447	231.833	0,02032	8.345
2029	461.499	0,51316	236.822	0,01061	4.898
2030	514.531	0,46651	240.032	0,00554	2.853
2031	570.540	0,42410	241.964	0,00290	1.652
2032	629.682	0,38554	242.770	0,00151	953
2033	691.971	0,35049	242.532	0,00079	547
2034	753.500	0,31863	240.088	0,00041	311
2035	823.738	0,28966	238.607	0,00022	178
	5.689.636		2.445.026		0

Tablica 3 Kretanje vrijednosti novca uz diskontnu stopu od 10% kroz period 10 godina te internu stopu rentabilnosti (IRR) u iznosu od 91,43%.

Izvor: djelo autora

Kod izračuna je pretpostavljeno da će prodaja (prihod) rasti po stopi od 5% godišnje. Razlog za ovakvu „hiper“ profitabilnost je ogroman obrtaj sredstava (8000 obroka mjesečno), zbog njega je moguće biti profitabilan čak i uz niže cijene i marže.

6.3. Financijski tok

Financijski tok nam govori koliko novca prolazi kroz poduzeće, na što se troši i u konačnici koliko tog novca ostaje u poduzeću, ovisno o tome koliko novca ostaje (ili ne ostaje) u poduzeću to je poduzeće bolje u podmirivanju svojih novčanih obveza. Poželjno je da što više novca prolazi kroz poduzeće (veći obrtaj) i također je jako bitno da što više tog novca ostaje u poduzeću (neto primitak). Što je neko poduzeće bolje u podmirivanju svojih obaveza (solventnost i likvidnost) to su veće šanse da će nastaviti poslovati i da neće imati problema s svojim dužnicima (banka, radnici, dobavljači).

FINANCIJSKI TOK NAKON INVESTICIJE

Struktura	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
I PRIMICI	1.539.283	1.095.054	1.164.700	1.238.076	1.315.332	1.396.620	1.467.847	1.542.707	1.621.385	1.704.076	1.790.984	1.882.324	1.978.323
1. Ukupni prihodi	1.029.283	1.095.054	1.164.700	1.238.076	1.315.332	1.396.620	1.467.847	1.542.707	1.621.385	1.704.076	1.790.984	1.882.324	1.978.323
2. Izvori financiranja	510.000												
2.1. Kredit	382.500												
2.2. Sredstva osnivača	127.500												
2.3. Postojeća sredstva	0												
3. Terminalna vrijednost													0
II IZDACI	1.391.158	949.073	976.561	1.000.002	1.021.449	1.040.786	1.057.561	1.075.729	1.094.739	1.114.627	1.099.013	1.128.824	1.154.585
2. Investicije	510.000												
2.1. Nove investicije	510.000												
2.2. Postojeća sredstva	0												
3. Troškovi	797.383	872.041	892.866	908.708	921.284	930.087	934.700	944.068	953.623	963.369	973.311	983.451	993.794
3.1. Direktni troškovi	764.887	837.433	858.420	874.587	887.488	896.616	901.554	910.922	920.477	930.223	940.165	950.305	960.648
3.2. Fiksni troškovi	32.496	34.608	34.446	34.121	33.796	33.471	33.146	33.146	33.146	33.146	33.146	33.146	33.146
3.3. Ostali troškovi	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. Porez iz dobiti	10.601	7.518	17.842	29.101	41.633	55.826	71.648	84.109	97.223	111.025	125.702	145.373	160.791
5. Anuitet	73.174	69.514	65.853	62.193	58.533	54.873	51.213	47.553	43.893	40.233	0	0	0
6. Rezerve	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
III NETO PRIMICI	148.125	145.981	188.139	238.074	293.883	355.834	410.286	466.978	526.647	589.449	691.971	753.500	823.738

Tablica 4 Financijski tok poduzeća u prvih 5 godina.

Izvor: djelo autora

Pretpostavka je da će prihodi poduzeća rasti za 5% svake godine te da će stopa inflacije prvu godinu biti 6% te da će opadati za 1 postotni poen svake godine i na kraju se zadržati na 2%.

6.4. Ekonomski tok

Ekonomski tok prikazuje razliku između svih novčanih primitaka I izdataka nekog poduzeća u nekom vremenskom period.

EKONOMSKI TOK NAKON INVESTICIJE

Struktura	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
I PRIMICI	1.029.283	1.095.054	1.164.700	1.238.076	1.315.332	1.396.620	1.467.847	1.542.707	1.621.385	1.704.076	1.790.984	1.882.324	1.978.323
1. Ukupni prihodi	1.029.283	1.095.054	1.164.700	1.238.076	1.315.332	1.396.620	1.467.847	1.542.707	1.621.385	1.704.076	1.790.984	1.882.324	1.978.323
2. Terminalna vrijednost													0
II IZDACI	1.317.984	879.560	910.708	937.809	962.916	985.913	1.006.348	1.028.177	1.050.846	1.074.394	1.099.013	1.128.824	1.154.585
2. Investicije	510.000												
2.1. Nove investicije	510.000												
2.2. Postojeća sredstva	0												
3. Troškovi	797.383	872.041	892.866	908.708	921.284	930.087	934.700	944.068	953.623	963.369	973.311	983.451	993.794
3.1. Direktni troškovi	764.887	837.433	858.420	874.587	887.488	896.616	901.554	910.922	920.477	930.223	940.165	950.305	960.648
3.2. Fiksni troškovi	32.496	34.608	34.446	34.121	33.796	33.471	33.146	33.146	33.146	33.146	33.146	33.146	33.146
3.3. Ostali troškovi	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. Rezerve	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. Porez na dobit	10.601	7.518	17.842	29.101	41.633	55.826	71.648	84.109	97.223	111.025	125.702	145.373	160.791
III NETO PRIMICI	-288.701	215.495	253.992	300.267	352.416	410.707	461.499	514.531	570.540	629.682	691.971	753.500	823.738

Tablica 5. Prikazuje ekonomski tok projekta tijekom perioda od 10 godina.

Izvor: djelo autora

Iz tablice 5. vidljivo je kako se kreću primici i izdaci poduzeća kroz 10 godina poslovanja. Negativan ekonomski tok postoji samo u prvoj godini zbog troškova investicije, ali je pozitivan kroz ostatak promatranog perioda

6.5 Period povrata investicije

Period povrata investicije je bitan parametar kod donošenja odluke o financiranju nekog projekta. Što je taj period kraći to je projekt profitabilniji, dodatan razlog zašto je kratak period povrata bitan je taj što je novac danas vrijedniji od novca sutra. Što se brže neka investicija isplati to se brže može krenuti s novim investicijama ili dodatno uložiti u originalni projekt.

Godine	Investicijsko ulaganje	Godišnji neto primici	Nepokriveni dio ulaganja	Godina povrata
2023	510.000	-288.701	-288.701	0
2024		215.495	-73.206	1
2025		253.992	180.786	2

Tablica 5 Prikazuje period povrata investicije u periodu od 2 godine.

Izvor: djelo autora

Iz tablice 5. vidljivo je kako bi ovaj projekt vratio uloženi novac kroz period od 2 godine, to je vrlo kratak period povrata investicije, to se objašnjava s velikim obrtajem sredstava i nedostatkom konkurencije koja bi zadovoljila potrebe tržišta.

7. Zaključak

Kroz rad obrađena je povijest i sam koncept street food hrane, te rastuća svijest i potreba ljudi današnjice za zdravijim alternativama tradicionalnom fast food-u. Objasnjene su razne poslovne praksa i razlozi zašto su one apsolutno nužne u poslovanju. Pogotovo sada u vremenu niske nezaposlenosti potrebno je koristiti se svim mogućim trikovima poput poreznih olakšica i pojednostavljivanja proizvodnih procesa kako bi se mogao izvući maksimum iz minimalne radne snage. Moderni strojevi omogućavaju da se uz određena kapitalna ulaganja uvelike olakša, ubrza i u konačnici smanje troškovi proizvodnji. Pomoću specijalizirane mašinerije manje kvalificirani radnici mogu obavljati višestruko veći obujam posla nego njihovi iskusni kolege, tako da je potreban manji broj radnika koje je lakše regrutirati na tržištu rada, a zbog više obavljenog posla moguće ih je bolje platiti a samim time i zadržati na duži rok. Obrtaj osoblja je veliki problem svih ugostiteljskih poduzeća te je ovo samo jedan pokušaj u nizu rješavanja problema.

Grad Kastav trenutno nema niti jedan objekt brze prehrane, te iz drugih radova koji su se pozabavili s istom/sličnom temom (Popadić, 2023 te Guiné i suradnici, 2020) može se zaključiti kako na području Kastva postoji velika (5 876 jedinica tjedno) potražnja za obrocima fast food prirode, street food kao inačica brze hrane jako dobro zadovoljava tu potražnju. Pogotovo ako se uzmu u obzir današnji trendovi zdravije prehrane i veće zanimanje korisnika za podrijetlo namirnica. Praktični dio ovoga rada razlaže koncept cijelog poduzeća a pogotovo kuhinje, koje bi bilo sposobno zadovoljiti dio (potencijalno sve) potrebe tržišta. Izrađen je popis uvjeta koje poduzeće mora ispunjavati (od fizičkih do funkcionalnih) te gruba procjena cijene cijeloga projekta (podijeljena na građevinski dio, kuhinju i specijaliziranu opremu). Napravljena je projekcija rada kroz nekoliko godina kako bi se ispitala isplativost projekta te eventualno vrijeme povrata investicije. Projekt je izrazito isplativ, primarno zbog toga što je potencijalno jedini fast food/street food objekt na području cijeloga grada Kastva, te zbog toga ima praktički monopol na cijelim tržište od 10 202 stanovnika, osim monopola poduzeće jako dobro zadovoljava tržišne potrebe (cjenovno i proizvodno) te zbog toga ima vrlo dobre izgleda za uspjeh.

Prijedlog za buduća istraživanja je detaljno razraditi popis dobavljača i plan nabavljanja namirnica. Hrvatski ugostitelji većinom nabavljaju namirnice od velikih distributera i tako zanemaruju male lokalne proizvođače i nude ispod prosječne namirnice. Također potrebno je bolje ispitati i razraditi strukturu troškova čitavog poduzeća (od izgradnje objekta do sitnih operativnih troškova).

8. Literatura

Anderson B, Rafferty AP, Lyon-Callo S, Fussman C, Imes G. Fast-food consumption and obesity among Michigan adults. *Prev Chronic Dis.* 2011 Jul;8(4):A71. Epub 2011 Jun 15. PMID: 21672395; PMCID: PMC3136980.

Fant, J. Clayton et al. "Marble use and reuse at Pompeii and Herculaneum: the evidence from the bars." *Papers of the British School at Rome* 81 (2013): 181 – 209

Filipović Grčić, D. (2019). Fiskalni nameti u gospodarstvu – studija slučaja ugostiteljskog objekta. Završni rad. *Split: Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet. Preuzeto s <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:819029>*

Hoebel BG. Brain neurotransmitters in food and drug reward. *Am J Clin Nutr.* 1985 Nov;42(5 Suppl):1133-50. doi: 10.1093/ajcn/42.5.1133. PMID: 2865893.

Kaushik JS, Narang M, Parakh A. Fast food consumption in children. *Indian Pediatr.* 2011 Feb;48(2):97-101. doi: 10.1007/s13312-011-0035-8. PMID: 21378418.

Lipasek RA, Taylor LS, Mauer LJ. Effects of anticaking agents and relative humidity on the physical and chemical stability of powdered vitamin C. *J Food Sci.* 2011 Sep;76(7):C1062-74. doi: 10.1111/j.1750-3841.2011.02333.x. PMID: 22417544.

Rydell SA, Harnack LJ, Oakes JM, Story M, Jeffery RW, French SA. Why eat at fast-food restaurants: reported reasons among frequent consumers. *J Am Diet Assoc.* 2008 Dec;108(12):2066-70. doi: 10.1016/j.jada.2008.09.008. PMID: 19027410.

Web Izvori

Ministarsvo turizma Republike Turske: <https://www.ktb.gov.tr/EN-98842/bursa-edict-of-standarts.html>

https://repositorio.ipv.pt/bitstream/10400.19/6338/1/SCAN_EgSi_Fibre%20Habits.pdf

<https://kastav.hr/document/12-plan-raspodjele-sredstava-spomenicke-rente-za-2022-godinu-pdf/>

<https://poslovnipplan.hr/blog/vrste-kredita-za-poduzetnike/>

<https://isoworld.home.blog/2022/04/13/problems-with-restaurant-quality-management-system/>

<https://gov.hr/hr/pravo-na-oslobodjenje-od-placanja-doprinosa-na-osnovicu-za-mladu-osobu/1388>

<https://narod.hr/gospodarstvo/promjena-stize-jeste-li-znali-da-placate-448-parafiskalnih-nameta#fromHistory>

<https://www.7shifts.com/blog/restaurant-costs/>

<https://www.restaurant365.com/blog/the-complete-guide-to-restaurant-costs/>

<https://www.touchbistro.com/blog/fast-casual-vs-fast-food/>

<https://www.zzjzdnz.hr/hr/usluge/haccp>

<https://joinposter.com/en/post/restaurant-operating-costs>

<https://www.waiterio.com/blog/hr/svecano-otvaranje-restorana-15-savjeta-i-ideja/>

<https://www.dizajnetc.com/gradevinska-dozvola-cijena/#fromHistory>

<https://www.vodnjan.hr/hr/komunalna-naknada/sto-je-komunalna-naknada-i-tko-je-placa>

<https://sn.rijeka.hr/2018/12/odluka-o-vrijednosti-boda-komunalne-naknade-b/>

<https://www.isplate.info/prirez.aspx>

<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/accounting/expenses/>

<https://possector.hr/zakoni/sanitarni-pregled-sanitarna-iskaznica-tecaj-higijenskog-minimuma/>

<https://brojevi.hr/otvaranje-doo-ili-jdoo-postupak/>

<https://aestus.hr/sto-trebate-znati-ako-planirate-osnovati-tvrtku/>

<https://possector.hr/management/dopustena-visina-kala-rastepa-kvara-loma/>

<https://www.investopedia.com/terms/i/irr.asp>

<https://www.investopedia.com/ask/answers/06/amortizationvsdepreciation.asp>

<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/accounting/income-statement/>

<https://www.investopedia.com/terms/i/incomestatement.asp>

<https://repositorij.efst.unist.hr/islandora/object/efst%3A2811/datastream/PDF/view>

https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2019_09_91_1811.html

https://www.porezna-uprava.hr/HR_porezni_sustav/Stranice/porez_na_dobit.aspx

<https://serdariusic.com/diskontna-stopa-procjena-projekata/>

<https://gammo.hr/maxima-elektricna-friteza-od-35-litara-s-odvodnom-slavinom-i-ormaricem-0936523209365233>

<https://www.investopedia.com/terms/d/DCF.asp>

<https://www.remax.hr/PublicListingList.aspx#mode=gallery&cr=1&r=1805&p=15000&c=6541878&cur=HRK&la=All&sb=PriceIncreasing&page=1&sc=30&sid=1c86daeb-3ffe-4cdd-8681-6b72b6ddc17d#fromHistory>

<https://www.velpro.hr/ponude/horeca/#fromHistory>

<https://www.trebam.hr/cijene/knjigovodstveni-servis/cijena-knjigovodstvenih-usluga#fromHistory>

<https://www.minimax.hr/poduzetnici/>

<https://www.zaba.hr/home/footer/uvjeti-poslovanja/izmjene-naknada-po-uslugama-platnog-prometa-karticnog-poslovanja-i-sefova-za-fizicke-osobe-u-primjeni-od-1-ozujka-2021#fromHistory>

<https://www.webstaurantstore.com/food-service-resources/calculators-tools/#fromHistory>

<https://www.webstaurantstore.com/article/141/energy-conservation-tips-for-restaurants.html#fromHistory>

<https://www.webstaurantstore.com/food-service-resources/restaurant-management/#fromHistory>

<https://www.restaurantdive.com/news/is-a-ghost-kitchen-concept-right-for-your-business/586427/#fromHistory>

<https://www.indianpediatrics.net/feb2011/97.pdf>

<https://podaci.dzs.hr/hr/podaci/stanovnistvo/popis-stanovnistva/>

<https://eatatrasa.com/animal-fats-for-cooking/>

<https://simplelifesaver.com/plant-vs-animal-cooking-oil/>

<https://practicalselfreliance.com/animal-fat/>

<https://zakon.hr/z/365/Zakon-o-doprinosima>

https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2014_12_143_2680.html

<https://www.dalmatia.hr/hr/dogadjanja/cigar-smoking-world-championship>

<https://www.tportal.hr/fun/clanak/split-domacin-prvenstva-u-dugom-pusenju-cigare-20101127>

Popis Ilustracija

Slika 1 Broj ljudi koji žive u urbanim i ruralnim područjima.....	3
Slika 2 Povijest i projekcija budućih vrijednosti fast food industrije.	5
Slika 3 Razlike između vrsta hrane najčešće korištenih u brznoj prehrani.	6
Slika 4 „točka blaženstva“, točka u kojoj neka namirnica ima određen omjer soli, masti i šećera.	7
Slika 5 Nutritivni sastav „Nutelle“ na 100 grama i u jednoj porciji (15 grama).....	10
Slika 6 Udio pojedinih vrsta jela u sveukupnoj svjetskoj ponudi.	11
Slika 7 Razlozi koje su ispitanici naveli zbog čega konzumiraju brzu hranu.	12
Slika 8 Svjetska proizvodnja banana po sojevima, 1998-2000.....	14
Slika 9 Kretanje stope nezaposlenosti u Republici Hrvatskoj u periodu 1991. godine do 2023. godine....	18
Slika 10 Kretanje stope nezaposlenosti u EU u periodu 2008. – 2023. godine.	19
Slika 11 Najstresnija i najmanje stresna zanimanja, prosječne plaće, potrebna edukaciju.....	24
Slika 12 Način kako se izračunava neto plaća iz bruto plaće u iznosu od 1000€,.....	31
Slika 13 Raspon plaća za radnike u turizmu i ugostiteljstvu.	33
Slika 14,15 i 16 Neoporezivi primitci.....	34
Slika 17 Gulilica za krumpir, M-5 Sammic, koja može oguliti do 100kg krumpira u sat vremena.....	36
Slika 18 Manualna sjeckalica za pomfrit, koja omogućava radnicima puno bržu obradu krumpira.	36
Slika 19 Prikaz degradacije jestivog ulja.	38
Slika 20 Popis najkorištenijih vrsta ulja u svijetu i njihova proizvodnja.	38
Slika 21 VITO 30, aparat za filtraciju jestivog ulja.	40
Slika 22 Kretanje cijena (u USD\$ po 1000kg) palminog ulja u periodu 2018. – 2023. godine.....	41
Slika 23 Remaris Orderman uređaji.....	43
Slika 24 Objava Pipi beverages d.o.o. (tadašnja Dalmacijavino d.o.o.).	46
Slika 25 Opcije za kreiranje oglasa na Facebook-u.	49
Slika 26 Prosječne cijene oglašavanja na Facebook-u.....	49
Slika 27 Usporedba nekvalitetne (lijevo) i kvalitetne (desno) slike.	51
Slika 28 Tipični menu masovne turističke ponude restorana na Hrvatskoj obali	52
Slika 29 Proces nalaženja i zadovoljavanja potreba ciljane skupine (eng. „Core customer“).	53
Slika 30 Paleta boja i emocije koje one izazivaju kod ljudi.....	55
Slika 31 Elegantna slova ruskog kurziva.	56
Slika 32 Udio pojedinih nacionalnosti u istraživanju.	58
Slika 33 Odgovori ispitanika na pitanje koliko često konzumiraju obroke u objektima brze prehrane.....	60
Slika 34 i 35 prikazuju podjelu ispitanika po spolu, dobi, radnom statusu, kvalifikacijama.....	63
Slika 36 Očekivano prosječno kretanje potraživanja/prodanih obroka, na području grada Kastva.....	64
Slika 37 Prikazuje javnu ponudu poduzetničkih kredita u iznosu od 150 000€ na period od 10 godina....	69
Slika 38 Potencijalna lokacija objekta.	70
Slika 39 Potencijalna lokacija objekta.	71
Slika 40 Planirani kapacitet kuhinje po danima.....	73
Slika 41 Proizvodni proces kojim nastaje ketchup.	79
Slika 42 Malena kupola namijenjena topljenju sira na individualnim pljeskavicama.	81
Slika 43 Sammic ck-48 univerzalna sjeckalica, sposobna obraditi 200 – 650Kg/h.....	83
Slika 44 Skica skladišnog prostora (frigo kontejnera), nije u mjerilu.....	85
Slika 45 Zaštitna zavjesa koja se koristi za pregrađivanje skladišnih prostora.....	85
Slika 46 Sanitarna (dezinfekcijska) barijera, koja sprječava prijenos bakterija pomoću obuće.	86

Slika 47 Kredit potreban za podizanje objekta, uređenje kuhinje i gotovinsku rezervu, te način otplate..	87
Slika 48 Udio pojedinih namirnica u konačnoj cijeni obroka.....	91
Slika 49 Raspon plaća kod radnika u turizmu i ugostiteljstvu.	94
Slika 50 Izračun neto plaće i sveukupnih troškova za poslodavca ako je neto plaća radnika 1000€.....	95
Slika 51 ,52 i 53. Prihodi i rashodi poduzeća u prvih godinu dana poslovanja.	98
Tablica 1 Učestalost prehrane van doma na tjednoj bazi.....	59
Tablica 2 Uvjeti poduzetnicima za dobivanje kredita u Republici Hrvatskoj.....	68
Tablica 3 Kretanje vrijednosti novca uz diskontnu stopu od 10% kroz period 10.....	99
Tablica 4 Financijski tok poduzeća u prvih 5 godina.	100
Tablica 5 Prikazuje period povrata investicije u periodu od 2 godine.	102