Upravljanje projektima renovacije poslovnog objekta na području Biograda na Moru

Eškinja, Lora

Master's thesis / Diplomski rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Forestry / Sveučilište u Zagrebu, Šumarski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:108:687749

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

Repository / Repozitorij:

University of Zagreb Faculty of Forestry and Wood Technology

SVEUČILIŠTE U ZAGREBU

ŠUMARSKI FAKULTET

DRVNOTEHNOLOŠKI ODSJEK

SVEUČILIŠNI DIPLOMSKI STUDIJ

OBLIKOVANJE PROIZVODA OD DRVA

LORA EŠKINJA

UPRAVLJANJE PROJEKTIMA RENOVACIJE POSLOVNOG OBJEKTA NA PODRUČJU BIOGRADA NA MORU

DIPLOMSKI RAD

ZAGREB, 2020.

SVEUČILIŠTE U ZAGREBU

ŠUMARSKI FAKULTET

DRVNOTEHNOLOŠKI ODSJEK

UPRAVLJANJE PROJEKTIMA RENOVACIJE POSLOVNOG OBJEKTA NA PODRUČJU BIOGRADA NA MORU

DIPLOMSKI RAD

Diplomski studij: Oblikovanje proizvoda od drva

Predmet: Upravljanje projektima

Ispitno povjerenstvo:

1. prof.dr.sc. Denis Jelačić
2. prof.dr.sc. Danijela Domljan
3. prof.dr.sc. Andreja Pirc Barčić

Student: Lora Eškinja

JMBAG:0068225141

Broj indexa: 984/18

Datum odobrenja teme:

Datum predaje rada:

Datum obrane rada:

Zagreb, rujan,2020.

Dokumentacijska kartica

Naslov	Upravljanje projektima renovacije poslovnog objekta na području Biograda na Moru
Title	Management of projects for renovation of a business facility in the Biograd na moru area
Autor	Lora Eškinja
Adresa autora	Dubrovačka 27, 23210 Biograd
Mjesto izrade	Sveučilište u Zagrebu- Šumarski fakultet
Vrsta objave	Diplomski rad
Mentor	Prof.dr.sc. Denis Jelačić
Godina objave	2020.
Obujam	Stranica: 49 Slika: 20 Tablica: 5 Navoda literature: 11
Ključne riječi	Projekt, renovacija poslovnog objekta, projektni menadžment
Key words	Project, renovation of a business facility, project managment
Sažetak	Metodom upravljanja projektima definira se projekt renovacije poslovnog objekta na području Biograda na Moru. S obzirom na lošu gospodarsku i društvenu situaciju okoline pri realiziranju projekta, Investitor ujedno i vlasnik poslovnog objekta se susreće s raznim pravnim i vremenskim ograničenjima. SWOT analizom poslovnog objekta utvrđuju se dobre i loše strane, prilike, prijetnje i slabosti koje pokazuju utjecaj na projekt. Zbog financijskih ograničenja i ispunjenih osnovnih uvjeta projekt ima mogućnost prijave na natječaj „potpora za ulaganja u poljoprivredna gospodarstva“ za dobivanje bespovratnih sredstava iz EU fondova. Osnovni cilj je dizajniranje projekta „renovacija poslovnog objekta na području Biograda na moru“ koji obuhvaća saniranje postojećeg skladišta, izgradnju nadstrešnice, proširenje ulaza i uređenje eksterijera. U radu je metodom selekcije projekta projekt detaljno razrađen, napravljena je analiza postojećeg stanja, prikazana su inspirativna rješenja unutarnjeg i vanjskog uređenja te su prikazani ukupni troškovi i vrijeme trajanja provedbe projekta prema metodi predprojekcije. Za konačan završetak rada korištena je metoda grafičkog prikaza terminskog plana projekta- Ganttov i mrežni dijagram koja prikazuje vremenske rokove, sudionike na projektu i sveukupni potreban

	budžet za provedbu jednog takvog projekta s ciljem da se odrade sve potrebne aktivnosti na projektu. Dobiveni rezultat projekta renovacije poslovnog objekta na području Biograda na Moru je vrijednosti 2.612.500,00 kuna, a njegovo predviđeno vrijeme provedbe iznosi 173 radna dana.
Abstract:	The project management method defines the project of renovation of a business facility in the area of Biograd na Moru. Given the poor economic and social situation of the environment during the implementation of the project, the Investor and the owner of the business facility encounters various legal and time constraints. The SWOT analysis of the business facility identifies the pros and cons, opportunities, threat and weaknesses that show the impact on the project. Due to financial constraints and the fulfillment of basic conditions, the project has the possibility to apply for the tender "support for investments in agricultural holdings" for obtaining grants from EU funds. The main goal is to design the project "renovation of a business facility in the area of Biograd na Moru", which includes the renovation of the existing warehouse, construction of a canopy, widening of the entrance and landscaping. In the paper, the project selection method elaborates the project in detail, analyzes the current situation, presents inspiring solutions for interior and exterior design and shows the total costs and duration of project implementation according to the pre-projection method. For the final completion of the work, the method of graphical presentation of the project schedule was used - Gantt and network diagram showing deadlines, project participants and the overall required budget for the implementation of such a project in order to complete all necessary project activities. The obtained result of the project for the renovation of a business facility in the area of Biograd na Moru is worth HRK 2,612,500.00, and it is estimated implementation time is 173 working days.

_____

Ime i prezime studenta/ice

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je _____

(vrsta rada)

isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada, te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

Student/ica:

U Zagrebu, _____ _____

(potpis)

Sadržaj:

1. UVOD 1

1.1. Projekt 1

1.2. Upravljanje projektima 3

1.3. Životni ciklus projekta 7

2. PROBLEMATIKA ISTRAŽIVANJA 10

2.1. Istraživanje projektnog ciklusa za dodjelu bespovratnih sredstava iz EU fondova 10

2.2. Projekt „ renovacija poslovnog objekta“ 13

2.2.1. Iniciranje projekta 13

2.2.2. Planiranje projekta 13

2.2.2.1. Ciljevi projekta 14

2.2.2.2. Svrha projekta 14

2.2.2.3. Obuhvat projekta 14

2.2.3. Analiza proizvoda procesa iniciranja- poslovni objekt 14

2.2.3.1. Analiza problema 15

2.2.3.2. SWOT analiza 15

2.2.3.3. Čimbenici koji utječu na oblikovanje organizacijske strukture 16

2.2.3.3.1. Vizija 16

2.2.3.3.2. Misija 17

2.2.3.3.3. Cilj projekta 17

2.2.3.3.4. Analiza dionika 17
2.2.4. Selekcija projekta 17
3. CILJ ISTRAŽIVANJA 19
4. MATERIJALI I METODE ISTRAŽIVANJA 20
5. REZULTATI ISTRAŽIVANJA 22
5.1. Metoda projektnog ciklusa 23
5.1.1. Ciljevi projekta 23
5.1.2. Projektni obuhvat 23
5.1.3. SWOT analiza 24
5.2. Metoda predprojekcije projekta 25
5.2.1. Struktura raščlanjenih poslova projekta 25
5.2.1.1. Strukturna raščlanjenih poslova 25
5.2.1.2. Strukturna raščlamba troškova 27
5.1.4. Aktivnosti rekonstrukcije poslovnog objekta 36
5.1.4.1. Unutarnje opremanje 36
5.1.4.2. Idejna 3D rješenja poslovnog objekta 40
5.1.4.3. Promidžba 43
5.1.5. Metoda grafičkog prikaza terminskog plana poslovnog objekta 43
6. ZAKLJUČAK 45
LITERATURA 47
POPIS SLIKA 48

POPIS TABLICA..... 49

1. UVOD

Renovacija poslovnog objekta u unaprijeđeni poslovni objekt jedinstvena je poslovna situacija koju je moguće ostvariti visokobudžetnim projektom. Predmet diplomskog rada je upravljanje projektima. Upravljanje projektom u poslovnom svijetu dobiva na važnosti od sredine prošlog stoljeća, posebno posljednjih desetljeća kada razvoj informatike omogućava razvijanje softvera. Takve softvere brojne organizacije koriste za u upravljanju projektima. Treba napomenuti da upravljanje projektom nije jednostavan zadatak i mnogo toga ovisi o njegovoj uspješnosti, kao što su alati, metode i tehnike koje se koriste u upravljanju projektima. Kroz projektnu organizaciju koriste se ciljevi koje je teško postići na tradicionalan način. (Meredithu i Mantelu, 2012).

1.1. Projekt

Svaki projekt ima svoj početak i kraj te ih zato možemo nazvati privremenim nastojanjem da se stvori neki proizvod, usluga ili rezultat. Svaki projekt je jedinstven i ne postoji način na koji bi se mogla definirati idealna struktura projekta jer ona može varirati i unutar same organizacije. Iako u pojedinim projektnim rezultatima mogu biti prisutni ponavljajući elementi, ovo ponavljanje ne mijenja temeljnu jedinstvenost projektnog rada. Primjerice, poslovne zgrade su izgrađene s istim ili sličnim materijalima, ali svaka lokacija je jedinstvena s drugačijim dizajnom, različitim izvođačima i okolnostima.

Pojam projekt koristi se opis aktivnosti koje poduzeće odnosno organizacije ne obavljaju svakog dana, već se takve djelatnosti obavljaju povremeno. Karakteristike projekta su privremeni pothvat, projekt kao jedinstveni proizvod ili usluga, važnost i utjecaj kvalitete na projekt, projekt kao transformacijski proces i multikulturalna poveznica projekta. Važno je naglasiti kako je ne repetitivna priroda projekta najvažniji izvor konkurentske prednosti. Budući da je rezultat svakog projekta jedinstven, karakteristike koje ga razlikuju od ostalih proizvoda trebale bi biti progresivno argumentirane. Progresivno znači da bi trebale napredovati u koracima, kontinuirano i

ravnomjerno rasti; dok argumentirane označuje ozbiljnost razvoja rada koji se obavlja s pažnjom i kroz detalje. (Omazic i Baljkas, 2005)

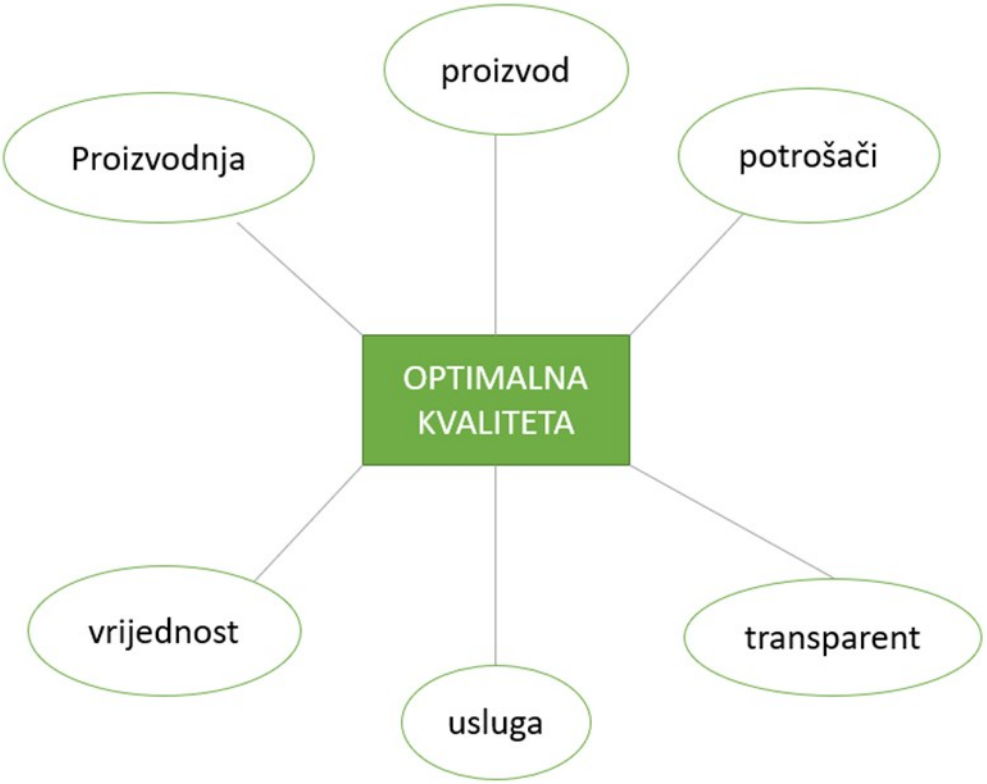
D. Boddy i D.A. Buchanan definiraju projekt kao jedinstveni pothvat s početkom i krajem koji vodi ljude, prema postavljenim ciljevima, uključujući parametre troška, rasporeda i kvalitete. (Omazic i Baljkas, 2005)

Maylor definira projekt kao ne repetitivna akcija koja je usmjerena prethodno definiranom cilju, ima posebne resurse, mjerljiv rezultat i provedbom nešto mijenja u organizaciji. (Omazic i Baljkas, 2005)

D.L.Cleland i R. Gareis polaze od uspjeha te pišu kako bi projekti trebali transformirati nezadovoljavajuće stanje u zadovoljavajuće unutar određenog vremenskog roka s danim im ograničenim resursima. (Omazic i Baljkas, 2005)

Prema Lewisu (2004) projekti su poslovi koji se ne ponavljaju te su definirani svojom početnom i završnom točkom, s jasno definiranim ciljem, ograničenjima i budžetom.

Omaziću i Baljkas (2005) navode kako je ključan čimbenik organizacijskog uspjeha predanost kvaliteti proizvoda. Određivanje kvalitete sadrži brojna viđenja, stoga se kvaliteta može pozicionirati sa stajališta proizvoda (količina i kvaliteta materijala), potrošača (zadovoljiti potrebe krajnjih potrošača), usluge (zadovoljstvo interesno-utjecajnih skupina postignutih rezultata), proizvodnje (proizvodnja mora udovoljiti postavljenim standardima na tržištu), vrijednosti (uskladiti troškove i karakteristike s cijenom koja će se ponuditi na tržištu) te kvaliteta koja uključuje mjerilo vrijednosti proizvoda/usluge s obzirom na krajnje korisnike. Na slici 1. je prikazan odnos elemenata kvalitete koji se ne promatraju zasebno nego oni djeluju interaktivno. Kvaliteta je sveukupnost brojki i karakteristika proizvoda ili usluge s osnovnim ciljem zadovoljstva korisnika.



Slika 1. Elementi kvalitete

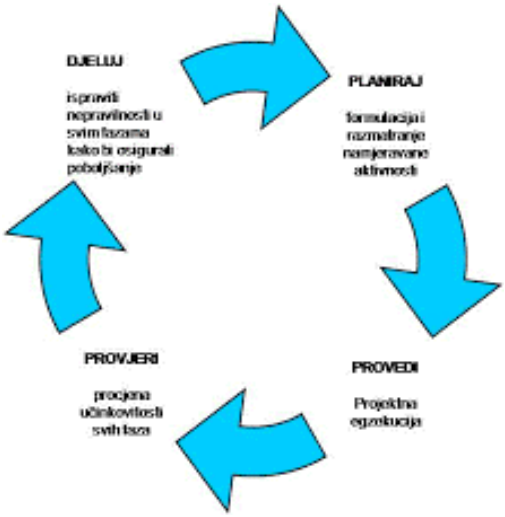
(Izvor: Omazić, M.A., Baljkas, A. (2005): Projektni menadžment, Zagreb: Sinergija nakladništvo d.o.o.)

1.2. Upravljanje projektima

Upravljanje projektima osigurava sveobuhvatnu, dosljednu metodu kontrole projekata i osiguranje njihovih uspjeha. Projektni menadžment označuje primijenjeno znanje, vještine i alate na projektnim aktivnostima kako bi se ostvarili ciljevi i zahtjevi postavljeni pred projekt. Projektni menadžment danas u žarište stavlja ljude, učenje, timski rad i rad na daljinu. Naravno, novih proizvoda nema bez novih projekata, ali i bez novih ideja u čemu timski rad ima presudnu ulogu. Upravljanje projektima postiže se odgovarajućom primjenom i integracijom 42 logički grupirana procesa upravljanja projektima koji obuhvaćaju 5 grupa procesa. Ovih 5 grupa procesa su:

- Inicijacija
- Planiranje
- Izvršavanje
- Praćenje i kontroliranje
- Zatvaranje.

Prema Omaziću i Baljkasu (2005) osnovni cilj projektnog menadžmenta je smanjiti rizik i nesigurnost te povećati postotak postizanja rezultata u zadanom vremenskom roku s predviđenim troškovima. Većina procesa koji se zbivaju u projektnom menadžmentu interaktivne prirode su. Tome je razlog potreba za što većim znanjem o projektu kako bi mogli što bolje rukovati s njim. Projektni menadžment razvija se rastom ljudskog znanja, pronalaskom proizvoda i usluga koje su prilagođene potrebama kupaca. Prema W.E. Demingu bitno je stalno poboljšavati svaku aktivnost u projektu zbog poboljšanja kvalitete i produktivnosti a s time i smanjenja troškova. Sredstvo kojim se postiže rezultat je stalno poboljšanje kruga za projektni menadžment. Prva faza, planiranje, uključuje formuliranje i razmatranje aktivnosti koje se namjeravaju odraditi. Druga faza, provedba, direktno se dodaje vrijednost proizvodu ili usluzi. Treća, faza provjere, uključuje kritične procjene učinkovitosti projekta ali i samih aktivnosti (jesu li postignuti dobri rezultati) i isto tako cijelog procesa (da li se efikasno upravljalo procesom). Četvrta faza uključuje promjene u svim fazama i primjenu stečenih iskustva tj. Organizacijskog znanja kako bismo došli do poboljšanja odnosno stekli konkurentsku prednost. Sve opisano upravo je ono što u području kvalitete nazivamo Demingov krug odnosno PLAN-DO-CHECK-ACT tj. PDCA krug. Iz slike 2. vidi se da je projektni menadžment baziran na adekvatnom planiranju i optimalnom dizajnu te predanosti ljudi koji rade na projektu, ali i prijašnjim iskustvima koja čine organizacijsko znanje.



Slika 2. Demingov krug za projektni menadžment

(Izvor: Omazić, M.A., Baljkas, A. (2005): Projektni menadžment, Zagreb: Sinergija nakladništvo d.o.o.)

U menadžmentu je potrebno planiranje kako bi organizacije uspješnije integrirale različite komponente i pokretanje stalnih promjena u cilju uspješnijeg ostvarivanja strateških ciljeva. Također, postoje mnoge strukture koje pomažu u stvaranju projekata a jedna od struktura je tzv.7-S projektnog menadžmenta, a njegovi elementi i njihov opis prikazani su u tablici 1. 7-S projektnog menadžmenta prvi put je promoviralo američko konzultantsko poduzeće McKinsey and Co. Prema tom modelu sedam ključnih elemenata presudno je za razumijevanje efikasnosti organizacije, gdje se analizira stupanj usklađenosti svih sedam elemenata u sustavu. Znajući da međuljudski odnosi u timu mogu biti otežani zbog stila i kulture projektni menadžment ima mogućnost unapređivanja načina za pronalaženje rješenja problema. (Maylor ,2001)

Ono što povezuje element u cjelinu je organizacijsko učenje. Model prikazuje kako uspjeh ii neuspjeh slijedi iz konfiguracije sedam elemenata koji su svi međusobno povezani. 7-S model potiče organizacije na kontinuirani razvoj odnosno ono što se kvaliteti naziva kontinuirano poboljšanje. Svi elementi moraju biti usklađeni i potreban je visok stupanj interne sukladnosti tih elemenata kako bi se ostvario uspjeh.

(Izvor: Omazić, M.A., Baljkas, A. (2005): Projektni menadžment, Zagreb: Sinergija nakladništvo d.o.o.)

Tablica 1. 7-S projektnog menadžmenta

ELEMENT	OPIS
Strategija (engl. Strategy)	Visoko postavljeni zahtjevi pred projekt i sredstva za njihovo postizanje
Struktura (engl. Structure)	Organizacijska predanost provedbi projekta
Sustavi (engl. Systems)	Metode dizajniranja posla, izvođenja, nadgledanja i kontrole
Zaposlenici (engl. Staff)	Selekcija, pribavljanje, upravljanje i vođenje onih koji rade na projektu
Vještine (engl. Skills)	Menadžerski i tehnički alati koji su dostupni projektnom menadžmentu i članovima projektnog tima
Stil/ Kultura (engl. Style/ Culture)	Jedinstveni način rada i međuodnosa unutar projektnog tima i organizacije kojoj pripada
Interesno- utjecajne strane (engl. Stakeholders)	Grupe koje imaju interes u projektnom procesu i njegovu rezultatu

1.3. Životni ciklus projekta

Životni ciklus projekta je skup projektnih faza koje su obično slijedne i ne preklapaju se, a čiji su naziv i broj određeni nadzornim potrebama organizacije ili organizacija uključenih u projekt. Kad bi pojednostavili tu definiciju to bi značilo da je životni ciklus vremensko razdoblje od stvaranja ideje o projektu do njene realizacije. Struktura životnog ciklusa projekta formira kralježnicu projekta. Organizacijsko upravljanje usmjereno je prema kontinuitetu posla, a upravljanje projektom usmjereno je prema završetku projekta. Faze životnog ciklusa, njihovi zadaci i odluke kroz koje prolazi svaki projekt prikazane su u Tablici 2.

Tablica 2. Tri faze životnog ciklusa projekta

(Izvor: Omazić, M.A., Baljkas, A. (2005): Projektni menadžment, Zagreb: Sinergija nakladništvo d.o.o.)

FAZA	KLJUČNI ZADACI I ODLUKE
1. Početna faza	Formuliranje vizije i strategije projekta, definiranje ciljeva, modeliranje i planiranje, evaluacija financijskih troškova i koristi, analiza ključnih resursa, budžetiranje
2. Faza provedbe	Prikupljanje tima, organizacija, kontrola, vođenje, donošenje odluka i rješavanje problema, rješavanje konflikata, ugovaranje, provedba, predaja projekta
3. Završna faza	Procjena procesa i učinkovitosti projekta, evaluacija, prikupljanje i implementacija znanja u sustav, promjene za budućnost

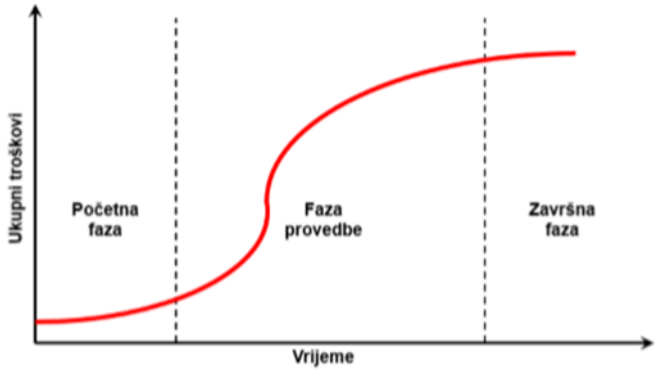
Prema Omaziću i Baljkasu (2005) uspjeh projekta ovisi o svakoj fazi koje se preklapaju i svaka ulazi s određenim djelom u sljedeću. Na slici 3 prikazana je korelacija razine aktivnosti i vremena gdje se vidi kako je razina aktivnosti relativno niska u početnoj fazi, a narasla je u fazi provedbe te ponovno počela padati u završnoj fazi.



Slika 3. Korelacija razine aktivnosti i vremena

(Izvor: Omazić, M.A., Baljkas, A. (2005): Projektni menadžment, Zagreb: Sinergija nakladništvo d.o.o.)

Isto tako u odnos možemo staviti ukupne troškove projekta i vrijeme, kao što se vidi na slici 4., gdje su troškovi niski u ranoj fazi projekta, ali naglo rastu u fazi provedbe. Graf prikazuje kako je početna faza važna za uspjeh projekta jer u toj fazi članovi projektnog tima mogu najviše dobiti od samog projekta i osigurati da se pouke upotrijebe u budućnosti.



Slika 4. Korelacija ukupnih troškova

(Izvor: Omazić, M.A., Baljkas, A. (2005): Projektni menadžment, Zagreb: Sinergija nakladništvo d.o.o.)

2. PROBLEMATIKA ISTRAŽIVANJA

Problematika istraživanja jest predstavljanje „Renovacije poslovnog objekta na području Biograda na Moru. Mogućnosti prijave na natječaj za dodjelu bespovratnih sredstava iz EU fondova te istraživanje metodologije projektnog ciklusa za natječaj, analiza postojećeg stanja poslovnog objekta ograničenja i problemi s kojima se investitor susreće prilikom realizacije projekta. Na kraju projekta se opisuje kako vizijom projekta unaprijediti i modernizirati buduće poslovanje. Također, napravljen je podprojekt koji se kompletno razrađuje kao primjer metode upravljanja projektom u početnoj fazi projekta.

U ovom projektu investitor ima jedinstvenu viziju stvaranja projekta rekonstrukcije poslovnog objekta u cilju unapređenja daljnjeg poslovanja. Poslovni objekt sastoji se od skladišta, staklenika i dućana. Ideja investitora je da se sanira skladište a na tom mjestu izradi nadstrešnica te novi ulazni dio centra koji bi povezao sve objekte i stvorio jedan zajednički objekt. Budući da se investitor susreće s financijskim ograničenjima, a svojom vizijom želi doprinijeti unapređenju i modernizaciji poslovnog objekta, projekt ima mogućnost prijave na natječaj za dodjelu bespovratnih sredstva iz EU fondova. Projekt koji se plasira na natječaj je dokument napisan jasnim jezikom i potkrijepljen konkretnim činjenicama te je jedan od najboljih načina prikupljanja sredstva od različitih kreditora. Cilj takvog projekta je uvjeriti kreditore da odobre sredstva za ideju koja je opisana u projektu. Pri osmišljavanju i pisanju projekta važno je znati specifične interese i prioritete kreditora.

U nastavku rada opisano je općenito istraživanje projektnog ciklusa za natječaj za dodjelu bespovratnih sredstava iz EU fondova, opisan je natječaj pod nazivom „ **Potpora za ulaganja u poljoprivredna gospodarstva “** na koji se investitor namjerava prijaviti.

2.1. Istraživanje projektnog ciklusa za dodjelu bespovratnih sredstava iz EU fondova

Zajednička poljoprivredna politika predstavlja jedno od najznačajnijih područja djelovanja institucija Europske unije. Ruralni razvoj, kao drugi stup zajedničke

poljoprivredne politike financiran je sredstvima Europskog poljoprivrednog fonda za ruralni razvoj. Cilj programa je poticanje konkurentnosti poljoprivrede, osiguranje održivog upravljanja prirodnim resursima i klimatskim promjenama i postizanje uravnoteženog teritorijalnog razvoja uključujući stvaranje i očuvanje radnih mjesta. Ukupna alokacija za program ruralnog razvoja 2014.-2020. iznosi 2.383 milijarde eura, od čega se 2.026 milijarde eura financira iz Europskog fonda za ruralni razvoj, a ostatak iz sredstva proračuna Republike Hrvatske.

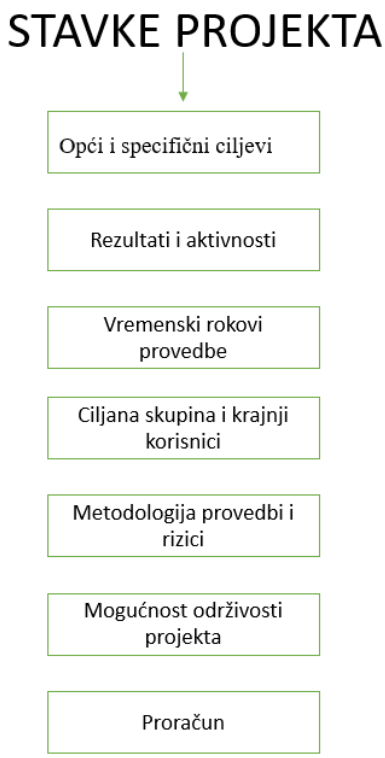
Programom je definirano 16 mjera koje imaju za cilj povećanje konkurentnosti hrvatske poljoprivrede, šumarstva i prerađivačke industrije. Investitor se prijavljuje na natječaj za ulaganje u fizičku imovinu, odnosno potpora za ulaganje u poljoprivredna gospodarstva. Da bi projekt bio uspješno proveden mora imati smisla, odnosno projekt se zasniva na metodologiji upravljanje projektnim ciklusom.

Metodologija projektnog ciklusa:

- Projekt povezan s ciljevima sektora, države i Europske unije
- Korisnici uključeni u proces planiranja od samog početka
- Temeljito analizirani problemi
- Ciljevi jasno određeni
- Prethodno utvrđeni rizici, pretpostavke i sposobnosti provedbenih institucija
- Aktivnosti praćenja provedbe usredotočeni na relevantna ostvarenja
- Uspostavljeni preduvjeti za financijsku održivost, odnosno financiranje aktivnosti nakon prestanka podrške projektu
- Uspostavljeni preduvjeti za institucionalnu održivost, odnosno provedbu aktivnosti nakon završetka projekta
- Političko-programska održivost kao mogući povoljan utjecaj na propise, pravila, postupke i javne politike

Po ovoj metodologiji projekt bi trebao biti održiv, financijski isplativ, koristan i proveden. Nizom alata koji se koriste prilikom planiranja i provedbe projekta omogućuje se kvalitetno planiranje projekta. Zbog toga postoji nekoliko ključnih analiza za uspostavu kvalitetne strategije i rezultata. Prvi dijelovi za uspješan projekt su analiza problema, dionika, organizacija i ciljano stanje. Analizom problema je utemeljen cijeli projekt gdje

je potrebno sagledati cijelu situaciju, prepoznati nedostatke te ih grupirati. Analizom dionika određuju se mogući korisnici projekta, partner, suradnici i protivnici projekta. Na temelju navedenih analiza moguće je definirati cjelokupni projekt te svaki projekt koji se prijavljuje za natječaj koji je financiran novcem iz EU fondova mora imati utvrđene stavke projekta.



Slika 5. Stavke projekta za natječaj bespovratnih sredstava iz EU fondova

(Izvor: https://ruralnirazvoj.hr/mjera/m4/)

Investitor se namjerava prijaviti za natječaj pod nazivom potpora za ulaganja u poljoprivredna gospodarstva za dodjelu bespovratnih sredstva iz EU fondova. Cilj programa je poticanje konkurentnosti poljoprivrede, osiguranje održivog upravljanja prirodnim resursima i otvaranje novih radnih mjesta. To će se ostvariti poboljšanjem gospodarskih rezultata gospodarstva i njihove ekonomske održivosti. Investitor

projekta je fizička osoba koja je upisana u upisnik poljoprivrednika, odnosno ima osnovne uvjete za prijavu na natječaj.

2.2. Projekt „ renovacija poslovnog objekta“

Svaki projekt prolazi sve faze životnog ciklusa projekta, stoga projekt „ renovacija poslovnog objekta“ prolazni početnu fazu koja uključuje iniciranje, planiranje projekta i selekcija. (Omazić i Baljkas, 2005)

2.2.1. Iniciranje projekta

U toj fazi prepoznaje se potreba za izvođenjem projekta sa svrhom dobivanja specifičnog rezultata koji će imati direktan utjecaj na poboljšanje tržišne pozicije organizacije. Postavljaju se ciljevi projekta, izabiru glavni izvršitelji, utvrđuje se rizik projekta te donosi odluka o nastavku planiranja projekta. Kao što je već naglašeno, investitor projekta ima jedinstvenu viziju stvaranja projekta renovacije poslovnog objekta u cilju unapređenja daljnjeg poslovanja. Investitor kao inicijator jedan je od budućih korisnika projekta. U fazi iniciranja određuju se problemi te predlaže način njihovog rješavanja. Važno je znati kako se projekt uklapa u strateške smjernice cjelokupne organizacije (Omazić i Baljkas, 2005).

U analizi rekonstrukcije poslovnog objekta kao budućeg projektnog proizvoda detaljno su analizirani problemi, navedena su sva ciljana stanja, te su predložena njihova rješenja.

2.2.2. Planiranje projekta

Pri planiranju se detaljno planira opseg projekta, definiraju se ciljevi projekta, planiraju se potrebne aktivnosti i utvrđuje njihov raspored. Ova faza također uključuje i pripremu cjelokupne dokumentacije potrebne za ostvarenje projekta. Planiranjem se vodi računa o opsegu, vremenu, troškovima, resursima, kvaliteti i rizicima projekta. Planiranje projekta podijeljeno je u određene faze, od kojih su prilikom istraživanja projekta bitne faze analiziranja proizvoda procesom iniciranja, definiranje projektnog obuhvata, određivanje projektnih ciljeva i svrhe projekta. (Omazić i Baljkas, 2005)

2.2.2.1. Ciljevi projekta

Ciljevi su u projektu referentna točka za gotovo svaki provedeni postupak i određeni posao. Opći cilj projekta je renoviranje poslovnog objekta te napraviti potpuni popis potrebnih aktivnosti za renovaciju kako bi se omogućilo još bolje poslovanje. Uklanjanje postojećeg skladišta te izgradnja nadstrešnice kako bi se sve sjedinilo u jedan centar. Njihovim fokusiranjem i ostvarivanjem, s obzirom na vlastite kapacitete investitora kao i stvaranje općeg cilja, doprinosi se svrsi projekta.

2.2.2.2. Svrha projekta

Svrha projekta je moderniziranje postojećeg objekta, otvaranje novih radnih mjesta i napredak u daljnjem poslovanju.

2.2.2.3. Obuhvat projekta

Projekt obuhvaća obavljanje svih potrebnih zadataka koji uključuju uklanjanje skladišta i gradnju novih dijelova. Ali u sklopu s ostalim objektima kako bi se dobio jedan zajednički objekt koji bi sadržavao ulaz te bi se nakon toga ulazilo kroz staklenik, dućan i izlaz bi se nalazio na drugoj strani centra. Trenutno stanje se nije pokazalo najbolje jer većina kupaca uđe u dućan i ne polazi kroz ostale objekte. Jedna od ideja projekta je da se ulaskom u centar prođe kroz sve dijelove objekta i s time poveća promet poduzeća.

2.2.3. Analiza proizvoda procesa iniciranja- poslovni objekt

Temeljna svrha analize proizvoda procesa iniciranja je tu kako bismo dobro razumjeli projektni cilj i očekivanja projektnog menadžmenta. Kao što je već naglašeno investitor projekta je i sam direktor poslovnog objekta koje posluje već 11 godina. Odluka za renovaciju je povećanje objekta, prometa, modernizacija prostora i unapređenje. Poslovni objekt se nalazi u srednjem dijelu grada Biograd na Moru odmah ispod magistrale, koji pripada Zadarskoj županiji. Na slici 5. je prikazana lokacija poslovnog objekta.



Slika 6. Prikaz lokacije poslovnog objekta

(Izvor: https://www.google.com/maps/@43.9412434,15.451449,16.75z)

2.2.3.1. Analiza problema

Prilikom boravka na lokaciji provedena je cjelokupna analiza poslovnog objekta koristeći se znanjem stečenim tijekom školovanja. Pomoću SWOT analize provedena je analiza kojom procjenjujemo unutarnje i vanjske čimbenike koji pozitivno i negativno utječu na samo poslovanje i gdje se utvrđuje snaga dobavljača i kupca te prijetnje novih poduzeća koja ulaze na tržište.

2.2.3.2. SWOT analiza

SWOT analiza predstavlja tehniku za razumijevanje snaga i slabosti te prilika i prijetnji s kojima se poduzeće susreće (slika 6). Naziv SWOT nastao je od engleskih riječi Strenghts (snaga), Weaknesses (slabosti), Opportunities (šanse), Threats (Prijetnje). Ova metoda je jednostavna i izuzetno privlačna analitičarima poduzeća. Najvažniji vanjski i unutarnji čimbenici za budućnost poduzeća nazivaju se strateški čimbenici te se oni sumiraju u SWOT analizu. Odnosno SWOT analiza bi trebala identificirati prilike koje se ne mogu trenutno iskoristiti zbog nedostatka potrebnih resursa. Osnovna ideja

SWOT analize je utvrđivanje unutarnjih snaga i slabosti , kao i vanjskih prijetnji i mogućnosti. Tako se ostvaruje kontinuirani napredak i razvoj te konkurentska prednost.

	Pomažu	Štete
Unutarnje	SNAGE S	SLABOSTI W
Vanjske	PRILIKE O	PRIJETNJE T

Slika 7. SWOT analiza

(Izvor: Cornell University Library (2017))

2.2.3.3. Čimbenici koji utječu na oblikovanje organizacijske strukture

Među najvažnijim čimbenicima koji utječu na oblikovanje organizacijske strukture svake organizacije, su vizija, misija i ciljevi organizacije. Svaki od njih treba promatrati s aspekta utjecaja na organizaciju. To znači da izjave o viziji odnosno misiji ne bi smjele ostati samo izjave, već se moraju provoditi putem odgovarajućih ciljeva i strategija u konkretnu organizacijsku strukturu.

2.2.3.3.1. Vizija

Vizija nije deklarirani skup želja već je to izražaj željene prilike u budućnost, dovoljno široko opisane kako bi bile jasne i prihvatljive svim zaposlenicima. Nije poželjno da ona bude produkt promišljanja vrhovnog menadžmenta i određene grupe stručnjaka, već naprotiv, ona treba biti pogled na budućnost koju shvaćaju i prihvaćaju zaposlenici te budi u njima osjećaj motivaciju i zadovoljstvo poslom koji obavljaju želeći da vizija postane njihova sutrašnja stvarnost.

Najvažnija komponenta na koju bi se trebao staviti naglasak u izradi izjave o viziji bili bi korisnici usluga, tj. njihovo zadovoljstvo. Zadovoljstvo korisnika ujedno znači i kvalitetnija slika o poduzećima, a to jamči njegovu održivost i razvoj (Blažević, Tolušić, Mikolčević 2010:407). Vizija našeg poduzeća glasi „inovativnim i odgovornim pristupom, kvalitetnim djelovanjem i proizvodima osigurati rast i razvoj tvrtke na zadovoljstvo svojih klijenata i zaposlenika“.

2.2.3.3.2. Misija

Osnovna razlika između vizije i misije je da je misija puno preciznija i detaljnija. Odnosno, misija povezuje sadašnjost s budućnošću zbog toga što opisuje i što se radi i što se namjerava raditi u budućnosti, za razliku od vizije koja se odnosi na ono što neka organizacija želi biti u budućnosti. Misija je dugoročna vizija organizacijskih ciljeva i temeljne svrhe. Dakle, misija je prvenstveno orijentirana na sadašnjosti te ima zadatak prepoznati svrhu ili razlog postojanja poduzeća, vrijednost i poslovnu filozofiju, opisati način poslovanja i prikazati djelatnosti i sadašnji način upravljanja poduzećem (Stacey 1997:328).

2.2.3.3.3. Cilj projekta

Uz osnovne uvjete za prijavu, mogućnost prijave projekta na natječaj omogućuje investitoru obnovu prostora odnosno unaprjeđenje te ostvarenje modernijeg i prostranijeg poslovnog objekta koji će obuhvatiti područje srednje Dalmacije , odnosno poboljšati daljnje poslovanje.

2.2.3.3.4. Analiza dionika

Dionici projekta su svi korisnici projektnog rezultata i ciljane grupe, svi suradnici, partneri te protivnici projekta. Investitor ima direktan poslovni interes u ostvarenju projekta jer mu on donosi zaradu. Krajnji korisnici projektnog rezultata su investitor, kupci, ljubitelji cvijeća, novi zaposlenici . Sudionici na projektu su projektni tim te građevinska tvrtka koja će izvoditi radove. Glavni protivnik projekta je konkurencija koja podrazumijeva ostale organizacije u sektoru ali na sreću u našem poslovnom sektoru je neznatna.

2.2.4. Selekcija projekta

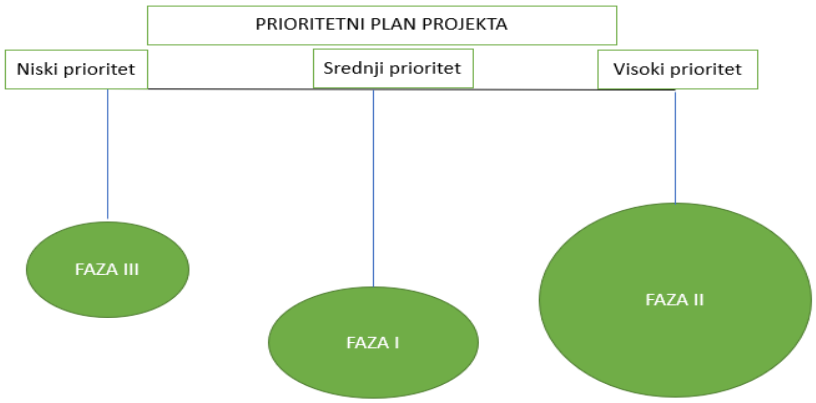
Prema Omaziću i Baljkas (2005) selekcija projekta je proces u kojemu se evaluiraju individualni projekti, grupe projekta ili programi, te se obavlja izbor koje će od njih organizacija implementirati kako bi ostvarila vlastite ciljeve. U fazi selekcije, voditelj projekta i članovi projektnog tima procjenjuju projekt. Za uspješnu provedbu projekta potrebno je razviti dobru strategiju. Ona se razvija na temelju postavljenih poslovnih ciljeva. Numeričkom metodom selekcije projekta na logičnoj osnovi investitor dolazi do

zaključka da je projekt kompleksan i visokobudžetan te da se iz tog razloga susreće s financijskim i vremenskim ograničenjima . Za uspješnu provedbu projekta potrebno je razviti dobru strategiju. Ona se razvija na temelju postavljenih poslovnih ciljeva, upotrebom resursa organizacije i podjelom kapitala unutar vlastitih ograničenja. Strategija podjele projekta napravljena je tako da projekt podijeljen u faze a nakon toga je sastavljen prioritetni plan. Na slici 7. prikazane su faze i prioritetni plan projekta.



Slika 8. Faze projekta „ Renovacija poslovnog objekta na području BNM“

Na slici 8. prikazan je prioritetni plan projekta gdje je kompleksnost svake faze prikazana veličinom kružnice. Najveći prioritet se pridaje fazi II- proširenje i gradnja ulaznog dijela te je on najkompleksniji u smislu troškova i vremenom izrade. Srednji prioritet ima Faza I- sanacija postojećeg skladišta te najmanji prioritet je uređenje eksterijera.



Slika 9. Metoda selekcije projekta

3. CILJ ISTRAŽIVANJA

Cilj istraživanja je dizajniranje projekta „Renovacija poslovnog objekta na području Biograda na Moru“ koji obuhvaća saniranje postojećeg skladišta, izgradnju nadstrešnice, proširenje ulaza i uređenje eksterijera. Kao što je već navedeno projekt je kompleksan i visokobudžetan. Faze projekta se u rezultatima istraživanja detaljno razrađuju kao primjer metode upravljana projektom u njegovoj početnoj fazi. Cilj istraživanja je da se dobije uvid u viziju investitora odnosno u budući vrtni centar te u sveukupan budžet i vrijeme izrade ovog kompleksnog i visokobudžetnog projekta.

4. MATERIJALI I METODE ISTRAŽIVANJA

Poslovni objekt bavi se proizvodnjom cvijeća, povrća, prodajom lijekova za voćke, vinovu lozu, povrće, prodajom sjemena i gnojiva. Trenutno broji 6 radnika od toga su 2 stručna savjetnika. Poduzeće Polja Bure d.o.o osnovano je 01.01.2009. godine i prostire se na 1100m2 . Prepoznatljivost poduzeća stečena je proizvodnjom cvijeća i rasada u svojim plastenicima. Najvećim dijelom tvrtka posluje s domaćim tržištem i nema izvoz. Direktor kao i jedini osnivač poduzeća je gospodin Ivica Eškinja koji zastupa društvo samostalno i pojedinačno.

Materijali koji su se koristili za istraživanje su literatura koja je bazirana na projektnom menadžmentu i literatura koja opisuje metodologiju projektnog ciklusa za natječaj za bespovratna sredstva te ostala literatura potrebna za stvaranje rada. U nastavku su prikazane metode istraživanja koje se koriste za izradu rada.

Metodom projektnog ciklusa za prijavu na natječaj za bespovratna sredstva iz EU fondova napravljena je analiza problema (S.W.O.T analiza), projektni obuhvat i navedeni su ciljevi projekta.

S.W.O.T analiza je sredstvo za analizu situacije poduzeća i korisna je za bilo kakvo strateško planiranje. Njome se relativno na brz način sagledaju organizacijske prednosti, slabosti, prilike i prijetnje. Pomoću S.W.O.T analize ukazujemo na potrebu iskorištavanja snaga, odnosno prednosti poduzeća, eliminiranje slabosti, iskorištavanje prilika, te izbjegavanje prijetnji. Odgovorom na pitanja stvorit ćemo i primijeniti najbolju strategiju za buduće djelovanje.

Metodom predprojekcije projekta izrađena je strukturna raščlamba poslova projekta i strukturna raščlamba troškova projekta pomoću koji možemo napraviti detaljan plan budžeta i procjenu troškova projekta.

Metodom prikupljanja informacija i inspirativnih fotografija budućeg poslovnog objekta prikazana su inspirativna rješenja za unutarnje i vanjsko uređenje projekta. Kao cjelokupni rezultat istraživanja izrađen je 3D prikaz idejnog rješenja poslovnog prostora u programu Sketcup.

Metoda grafičkog prikaza ili Ganttov dijagram tip je stupčanog grafikona koji se koristi za grafički prikaz rasporeda projekta. Kako bi se projekt mogao uspješno realizirati potrebno je što točnije isplanirati sve projektne aktivnosti. Pomoću Ganttovog dijagrama dobivamo početni i krajnji datum nepromjenjivih i sažetih elemenata projekta. Ganttogram se prikazuje kroz koordinatni sustav, na vertikalnu os se postavljaju aktivnosti koje se trebaju obaviti, a na horizontalnu os vrijeme. Za vrijeme je najvažnije projektno vrijeme. To je vrijeme koje je potrebno za odvijanje svih aktivnosti u projektu. Ovom metodom projekt je iskazan u MS Projectu kako bi se dobio uvid u tijek izrade, trajanje i ukupni budžet projekta.

5. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Prilikom istraživanja uočena je kompleksnost projekta te financijska i vremenska ograničenost. U daljnjem poglavlju prikazana je detaljna razrada projekta prikazani su sudionici, vrijeme i troškovi projekta. Objekt je isključivo poslovne namjene i projektiran je po principima održive gradnje. U projektu je predviđeno saniranje postojećeg skladišta i izgradnja ulaznog dijela i nadstrešnice.

Investitor projekta izrađuje uvodni projektni plan i pojašnjava svrhu projekta. Na slici je prikazano trenutno stanje objekta koji je glavni projektni proizvod. Može se vidjeti kako je dio skladišta dotrajao i jedna od aktivnosti je saniranje skladišta te izgradnja nadstrešnice na tom mjestu. Dio dućana i staklenika je relativno nov tako da se taj dio ne namjerava renovirati. Poslovni objekt ima svu dokumentaciju potrebnu za renovaciju što je ubrzalo projekt.



Slika 10. Postojećeg stanje poslovnog objekta

5.1. Metoda projektnog ciklusa

5.1.1. Ciljevi projekta

Cilj izrade projekta je da se obrade sve potrebne aktivnosti, odrede troškovi, vremenski rokovi, sudionici na projektu i sveukupan budžet za projekt. Prema Omažiću i Baljkasu (2005) prikazane su četiri ključne karakteristike projekta, a to su vrijeme, troškovi, inovativnost i izvedba te je zajednička pretpostavka na krajnje korisnike koji su u ovom slučaju investitor, kupci i djelatnici. Svaka aktivnost na projektu se uzima kao cilj kako bi se dobio željeni projektni rezultat, a to je renovacija poslovnog objekta.

5.1.2. Projektni obuhvat

Projektni obuhvat je kritični čimbenik uspjeha projekta s kojim su definirana sva očekivana svojstva i funkcije (dizajn, namjena, kvaliteta). Svrha definiranja projektnog obuhvata je u izbjegavanju sukoba između projektnog menadžera i korisnika projektnog proizvoda. Obuhvat projektnog proizvoda je renovacija poslovnog objekta koja obuhvaća elemente projekta koje su definirane određenim aktivnostima koje je potrebno provesti kako bi se izvršio projekt (Omažić i Baljkas, 2005).

Aktivnosti koje čine projektni obuhvat:

- Prikupljanje dokumentacije
- Pripremni radovi
- Grubi građevinski radovi
- Unutarnje opremanje
- Marketing i promidžba

Aktivnosti projekta su detaljnije opisani u strukturi raščlambe troškova.

5.1.3. SWOT analiza

Pomoću S.W.O.T analize identificirana je poslovna strategija kojom su se na najbolji mogući način iskoristile snage i minimalizirale slabosti, te su se bolje iskoristile šanse uz istovremeno smanjenje prijetnji. U tablici je prikazana struktura analize poduzeća.

Tablica 3. SWOT analiza poduzeća

SNAGE	SLABOSTI
• Vrtni centar Polja Bure je poduzeće s dugogodišnjom tradicijom koja svoje poslovanje temelji na korisnicima usluge koji se zadovoljno vračaju iz dana u dan. • Tradicija i stalni klijenti omogućavaju im sigurnost koja obećava relativno stabilan izvor prihoda iz godine u godinu te omogućava pozitivno poslovanje. • Tradicija u poslovanju • Lokacija	• Nedostatak dizajna u proizvodnji • Neomogućena samoposluga • Maleni prostor
PRILIKE	**PRIJETNJE**
• Jačanje konkurentnosti poduzeća • Mogućnost predlaganja projekta za bespovratna sredstva • Rast u graditeljstvu • Ulaganje u razvoj • Potencijal za daljnje širenje i modernizaciju svojeg prostora i osoblja	• Ne korištenje EU fondova • Cjenovna konkurencija • Povećanje odseljavanja stanovništva s prostora Republike Hrvatske

5.2. Metoda predprojekcije projekta

5.2.1. Struktura raščlanjenih poslova projekta

Svaki projekt izrađuje tri strukturna dijagrama. Prvi i najvažniji je **struktura raščlanjenih poslova,** s njom se definiraju radni zadaci. Drugi je **struktura raščlamba proizvoda** kojom se definiraju komponente koje treba postići ili proizvesti. Treći je **struktura raščlambe troškova** koja uključuje sve troškove (Omažić i Baljkas, 2005).

Kako bi naš projekt bio uspješan pomoću ovih elemenata moguće je lagano pratiti napredak i stanje projekta. Možemo odrediti koliko svaki dio projekta košta, tako da njihov zbroj daje najbližu vrijednost stvarnih troškova projekta. Kako je cilj projekta da se što prije završi, uvedena je organizacijska struktura koja ima fokus na smanjenje troškova. Odnosno rad na projektu je podijeljen i grupiran tako da svaki član mora znati što se od njega na projektu očekuje i koji je njegov zadatak.

5.2.1.1. Strukturna raščlanjenih poslova

Pomoću struktura raščlanjenih poslova kreiramo proces praćenja i dodjeljivanja zadataka. Projekt provodi tim koji se sastoji od investitora, građevinske, vodovodne tvrtke, tvrtka za marketing i strojarska tvrtke. U tablici 4. je prikazan tim i njihovi zadaci na projektu.

Tablica 4. Strukturna raščlamba poslova

PROJEKTNI TIM	
TIM	ZADACI NA PROJEKTU
	• Vođenje i upravljanje timom • Vođenje administrativnih poslova na projektu • Vođenje financija projekta • Prikupljanje dokumentacije

Investitor	• Prikupljanje ponuda za izvedbu radova • Ugovaranje izvedbenih radova • Istraživanje tržišta za unutarnje uređenje i opremanje • Kupovina namještaja • Nadgledanje radova
Građevinska firma	• Demontiranje postojećeg stanja • Iskopi, planiranja, zatrpavanja, odvoz viška materijala • Izvedba radova na novom objektu • Izvedba radova na cjevovodu /kanalizaciji • Uređenje okoliša, izvedba prometnica • Postavljanje namještaja
Geodetska tvrtka	• Snimanje stanja i provedba iskolčenja objekta i trase cijevi / kanalizacije
Projektantski ured	• Izrada projektne dokumentacije, troškovnika
Tvrtka za vodovod	• Postavljanje cijevi za vodu i kanalizaciju
Strojarska tvrtka	• Postavljanje instalacija grijanja/hlađenja
Elektroinstalaterska tvrtka	• Postavljanje elektroinstalacija
Marketing	• Izrađivanje oglasa i plakata • Izrađivanje promidžbenih materijala

5.2.1.2. Strukturna raščlamba troškova

Strukturna raščlamba troškova načinjen je detaljan plan budžeta i rokovi za završetak projekta. U tablici 5. su prikazane aktivnosti , izvođači, trajanje i troškovi projekta. U tablici su dani najbliži stvarni i realni troškovi, te se mogu vidjeti rokovi izrade projekta.

Tablica 5. Strukturna raščlamba troškova

	AKTIVNOST	IZVOĐAČ	VRIJEME TRAJANJA	TROŠKOVI
1.	Aktivnosti pripreme za radove			
1.1.	Izrada projektne dokumentacije i ishođenje građ.dozvole	Projektantski ured	60 dana	60.000,00 kn
1.2.	Izrada troškovnika građevinsko-obrtničkih radova	Projektantski ured	10 dana	10.000,00 kn
1.3.	Prikupljanje ponuda za izvođenje radova	Investitor	15 dana	0,00 kn
1.4.	Imenovanje nadzornog inženjera	Investitor	1 dan	0,00 kn
	UKUPNO			70.000,00 kn
2.	Pripremni radovi			
2.1.	Priprema, osiguranje i organizacija gradilišta	Građevinska tvrtka	2 dana	10.000,00 kn
2.2.	Snimanje terena i iskolčenje objekta prema elaboratu iskolčenja	Geodetska tvrtka	1 dan	10.000,00 kn

2.3.	Čišćenje terena na mjestu izgradnje objekta kao priprema za izvođenje radova	Građevinska tvrtka	3 dana	15.000,00 kn
	UKUPNO			35.000,00 kn
3.	Zemljani radovi			
3.1.	Strojni iskop terena u širokom iskopu za niveliranje terena na projektiranu kotu u terenu	Građevinska tvrtka	7 dana	30.000,00 kn
3.2.	Nasipanje kamenim materijalom iz iskopa u slojevima debljine do 40 cm za niveliranje terena na projektiranu kotu	Građevinska tvrtka	2 dana	10.000,00 kn
3.3.	Strojni iskop za trakaste temelje i temelje samce	Građevinska tvrtka	3 dana	25.000,00 kn
3.4.	Odvoz viška iskopanog materijala na gradski deponij	Građevinska tvrtka	1 dan	15.000,00 kn
3.5.	Planiranje i zbijanje dna građevne jame ispod temeljnih traka	Građevinska tvrtka	1 dan	10.000,00 kn
3.6.	Nasipavanje zdravog kamenog materijala iz iskopa oko tem.traka	Građevinska tvrtka	1 dan	5.000,00 kn
3.7.	Dobava i ugrađivanje tamponskog materijala ispod betonske ploče	Građevinska tvrtka	2 dana	12.000,00 kn
3.8.	Izrada posteljice za asfaltne slojeve sa zbijanjem do potrebne zbijenosti	Građevinska tvrtka	4 dana	17.000,00 kn

3.9.	Dobava i ugrađivanje tamponskog materijala ispod asfaltnih slojeva	Građevinska tvrtka	2 dana	20.000,00 kn
	UKUPNO			144.000,00 kn
4.	Betonski i armirano betonski radovi			
4.1.	Dobava i ugrađivanje nearmiranog podložnog betona	Građevinska tvrtka	1 dan	10.000,00 kn
4.2.	Dobava i ugrađivanje armiranog betona za temeljne trake	Građevinska tvrtka	1 dan	25.000,00 kn
4.3.	Dobava i izrada podne ploče projektiranim betonom	Građevinska tvrtka	1 dan	50.000,00 kn
4.4.	Dobava, polaganje i vezanje šipkaste armature	Građevinska tvrtka	4 dana	40.000,00 kn
4.5.	Dobava, polaganje mrežaste armature	Građevinska tvrtka	2 dana	30.000,00 kn
4.6.	Izrada betonskog ogradnog zida parcele	Građevinska tvrtka	6 dana	40.000,00 kn
	UKUPNO			195.000,00 kn
5.	Bravarski radovi			
5.1.	Izrada čelične nosive konstrukcije hale, staklenika i nadstrešnice	Građevinska tvrtka	17 dana	800.000,00 kn

	UKUPNO			800.000,00 kn
6.	Krovopokrivački radovi i fasadni sendvič paneli			
6.1.	Dobava i montaža krova hale od sendvič panela.	Građevinska tvrtka	8 dana	45.000,00 kn
6.2.	Dobava i montaža fasade od sendvič panela hale.	Građevinska tvrtka	5 dana	35.000,00 kn
6.3.	Dobava i montaža pokrova nadstrešnice od čeličnog trapeznog lima	Građevinska tvrtka	2 dana	12.000,00 kn
6.4.	Dobava i izrada krovnog rigola hale i nadstrešnice	Građevinska tvrtka	3 dana	15.000,00 kn
6.5.	Dobava i montaža vertikalnih oluka	Građevinska tvrtka	1 dan	6.000,00 kn
	UKUPNO			113.000,00 kn
7.	Prozori i vrata			
7.1.	Dobava, izrada i montaža industrijskih sekcijskih vrata i prozora	Građevinska tvrtka	1 dan	70.000,00 kn
	UKUPNO			70.000,00 kn
8.	Podovi			

8.1.	Izrada epoksidnog dvokomponentni negorivi pod prostora previđenih projektom	Građevinska tvrtka	1 dan	15.000,00 kn
	UKUPNO			15.000,00 kn
9.	Parking i vanjski izložbeni prostor(skladište)			
9.1.	Nabava, doprema i ugradnja betonskih rubnjaka uz prometnicu i travnatu površinu.	Građevinska tvrtka	2 dana	15.000,00 kn
9.2.	Nabava, doprema i ugradnja nosivog sloja asfalt betona	Građevinska tvrtka	2 dana	25.000,00 kn
9.3.	Nabava, doprema i ugradnja habajućeg sloja asfalt betona	Građevinska tvrtka	2 dana	20.000,00 kn
9.4.	Dobava i ugradba znakova na vanjskom parkingu i oko građevine	Građevinska tvrtka	1 dan	7.000,00 kn
9.5.	Izrada oznaka i crta po prometnim površinama, širine 10 cm kao oznake voznih traka i parkirališta	Građevinska tvrtka	1 dan	5.000,00 kn
	UKUPNO			72.000,00 kn
10.	Hidroizolaterski radovi			
10.1.	Dobava i postava dvokomp. visoko elastičnog hidroizolacijskog morta na podložni beton	Građevinska tvrtka	1 dan	10.000,00 kn

	UKUPNO			10.000,00 kn
11.	Voda i kanalizacija			
11.1.	Iskolčenje trase cijevi	Geodetska tvrtka	1 dan	10.000,00 kn
11.2.	Ispitivanje vodoupojnosti terena	Tvrtka za vodovod i odvodnju	1 dan	10.000,00 kn
11.3.	Iskopi u zemljanom materijalu za polaganje cijevi	Tvrtka za vodovod i odvodnju	1 dan	25.000,00 kn
11.4.	Ručno planiranje dna rova prema projektiranoj širini	Tvrtka za vodovod i odvodnju	2 dana	7.000,00 kn
11.6.	Zatrpavanje rova materijalom od iskopa	Tvrtka za vodovod i odvodnju	1 dan	7.000,00 kn
11.7.	Iskop rova u zemljanom materijalu za ugradnju drenažnog upojnog rova	Tvrtka za vodovod i odvodnju	1 dan	15.000,00 kn
11.8.	Dobava i razastiranje geotekstila oko upojnog bunara	Tvrtka za vodovod i odvodnju	1 dan	3.000,00 kn
11.9.	Zatrpavanje preostalog dijela rova materijalom iz iskopa nakon izrade zaštite cijevi	Tvrtka za vodovod i odvodnju	1 dan	5.000,00 kn

11.10.	Izrada armirano betonskog vodomjernog okna	Tvrtka za vodovod i odvodnju	3 dana	10.000,00 kn
11.11.	Izrada sidrenih blokova na vertikalnim i horizontalnim lomovima dionica cjevovoda	Tvrtka za vodovod i odvodnju	2 dana	7.000,00 kn
11.12.	Izrada armirano betonskih zasunskih čvornih okana za horizontalno skretanje instalacija vanjske hidrantske mreže	Tvrtka za vodovod i odvodnju	2 dana	6.000,00 kn
11.13.	Dobava i montaža polietilenskih vodovodnih cijevi i fazonskih komada, za vanjski vodovod	Tvrtka za vodovod i odvodnju	3 dana	30.000,00 kn
11.14.	Nabava i montaža lijevanoželjeznog nadzemnog hidranta	Tvrtka za vodovod i odvodnju	1 dan	12.000,00 kn
11.15.	Ispitivanje postavljenog cjevovoda na nepropusnost tlačnom probom	Tvrtka za vodovod i odvodnju	1 dan	4.000,00 kn
11.16.	Čišćenje i ispiranje postavljenog cjevovoda	Tvrtka za vodovod i odvodnju	1 dan	3.000,00 kn
11.17.	Dezinfekcija cjevovoda prije stavljanja u pogon	Tvrtka za vodovod i odvodnju	1 dan	2.000,00 kn
11.18.	Ishođenje atesta za internu vanjsku hidrantsku mrežu od ovlaštene tvrtke	Tvrtka za ovlaštena	1 dan	5.000,00 kn

		izdavanje atesta		
11.19.	Nabava i ugradnja PVC ili PP kanalizacijske cijevi od tvrde plastike	Tvrtka za vodovod i odvodnju	3 dana	30.000,00 kn
11.20.	Nabava i ugradnja kanalizacijskog revizijskog sabirnog okna za prihvat oborinske vode	Tvrtka za vodovod i odvodnju	1 dan	7.500,00 kn
11.21.	Ispitivanje postavljene instalacije oborinske kanalizacije na vodonepropusnost	Tvrtka za vodovod i odvodnju	1 dan	3.500,00 kn
	UKUPNO			202.000,00 kn
12.	Elektroinstalaterski radovi			
12.1.	Postavljanje kompletne elektroinstalaterske instalacije	Elektroinstalaterska tvrtka	8 dana	100.000,00 kn
	UKUPNO			100.000,00 kn
13.	Strojarski radovi			
13.1.	Postavljanje kompletne instalacije grijanja, hlađenja i ventilacije	Strojarska tvrtka	12 dana	250.000,00 kn
	UKUPNO			250.000,00 kn
14.	Opremanje prostora			

	police, blagajne,namještaj za objekt	investitor	2 dana	14.000,00 kn
15.	Marketing			
	izrada promidžbenih materijala	marketing	1 dana	0,00 kn

REKAPITULACIJA

		UKUPNO
1.	Aktivnosti pripreme za radove	70.000,00 kn
2.	Pripremni radovi	35.000,00 kn
3.	Zemljani radovi	144.000,00 kn
4.	Betonski i armirano betonski radovi	195.000,00 kn
5.	Bravarski radovi	800.000,00 kn
6.	Krovopokrivački radovi i fasadni sendvič paneli	113.000,00 kn
7.	Prozori i vrata	70.000,00 kn
8.	Podovi	15.000,00 kn
9.	Parking i vanjski izložbeni prostor(skladište)	72.000,00 kn
10.	Hidroizolaterski radovi	10.000,00 kn
11.	Voda i kanalizacija	202.000,00 kn
12.	Elektroinstalaterski radovi	100.000,00 kn
13.	Strojarski radovi	250.000,00 kn
14.	Opremanje prostora	14.000,00 kn
15.	Marketing	0,00 kn

UKUPNO	2.090.000,00 kn
PDV 25%	522.500,00 kn
SVEUKUPNO	2.612.500,00 kn

5.1.4. Aktivnosti rekonstrukcije poslovnog objekta

Opisane su sve aktivnosti koje su potrebne da bi se izvršila rekonstrukcija poslovnog objekta.

Projekt započinje izlaskom projektantskog ureda na teren i provjeravanjem situacije na osnovu koje se radi idejni projekt hale. Zatim se projekt predaje investitoru i u dogovoru s investitorom kreće se u izradu glavnog projekta. Prikuplja se sva potrebna dokumentacija na osnovu koje se i radi glavni projekt te se nakon toga kreće u izvedbu gdje prvo izlaze geodeti koji rade mjerenje iskolčenja i iskolčenje trase cjevovoda odnosno kanalizacije. Nakon izvršenih pripremnih radova kreću grubi građevinski radovi kojima započinje renovacija poslovnog objekta, a radi ih građevinska tvrtka. Početak adaptacije započinje iskopima. Nakon toga ide nabijanje jame i stavljanje podložnog betona na koji dolazi hidroizolacija i iskopi za cjevovod, zatim armiranje temeljne trake i betonske ploče i betonska ograda. Kad se završi s betonažom postavlja se čelična konstrukcija za halu i na nju ide pokrov i fasada. Prije betoniranja postavljaju se cijevi za kanalizaciju, hlađenje, grijanje i elektroinstalacije. Nakon postavljenih cijevi uređuje se okoliš, stavlja se asfalt i odvozi se višak materijala. Kad se završe svi grubi radovi može se započeti sa završnim radovima odnosno unutarnjim opremanjem.

5.1.4.1. Unutarnje opremanje

Pri završetku svih grubih radova može se krenuti s unutarnjim uređenjem tj. „finim“ radovima. Prvo se vrši podna i zidna obloga, postavljaju se pločice na ulazni dio i kupaonicu. Nakon toga istražuje se tržište za elemente u kupaonici te sav namještaj

za unutarnje uređenje objekta. Na sljedećim fotografijama prikazane su inspirativne i idejne fotografije namještaja za buduće uređenje poslovnog objekta. U ponudi novog objekta biti će kompletan asortiman za profesionalne poljoprivrednike : sredstva za zaštitu bilja, mineralna i organska gnojiva, sjemenska roba i sadni materijal, specijalni supstrati i zemlja za cvijeće, stočna hrana, oprema za navodnjavanje, oprema za vinogradarstvo, alati za primjenu u poljoprivredi, cvijeće i ukrasno bilje.



Slika 11. Prikaz uređenja ulaznog dijela

(izvor: https://www.alamy.com/plants-and-organments-on-sale-in-a-garden-centre-wales-uk-image224116625.html)



Slika 12. Prikaz polica za robu i sredstva za zaštitu bilja

(Izvor: https://www.alibaba.com/product-detail/Supermarket-Shelf-Accessories-Convenience-Store-Display_62253715688.html)



Slika 13. Prikaz držanja biljaka u stakleniku

(Izvor: https://www.alamy.com/open-air-street-shop-selling-green-plants-on-shelves-in-flowerpots-pine-on-outdoor-sunny-place-garden-market-with-many-of-young-coniferous-trees-the-image347678665.html)



Slika 14. Prikaz drvenih nosača

(izvor:https://www.alamy.com/stock-photo-a-small-business-for-selling-flowers-in-a-german-city-beautiful-pink-177143758.html)

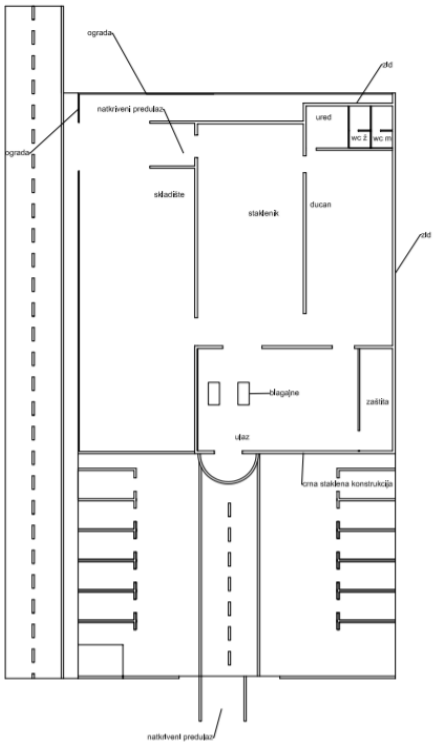


Slika 15. Prikaz blagajne

(izvor: https://www.minnpost.com/twin-cities-business/2015/01/target-leaving-canada-what-it-means-what-it-will-cost/)

5.1.4.2. Idejna 3D rješenja poslovnog objekta

Prostor u poslovnom objektu treba zadovoljiti osnovne funkcijske jedinice kretanja. Na slici 15. su prikazane zone kretanja koje obuhvaćaju ulaz, staklenik, dućan i izlaz. Ulaz sadrži prostor gdje se nalaze kolica za kupovinu, prostor za odložiti svoje stvari, zatim se ulazi u staklenik u kojem se nalaze cvijeće i biljke. Nakon staklenika ulazimo u dućan gdje se nalaze lijekovi za biljke, pomagala za uređenje okoliša i druge stvari i na kraju dolazimo na izlaz gdje su smještene blagajne. Na sljedećim slikama prikazani su 3D prikazi idejnog rješenja poslovnog objekta.



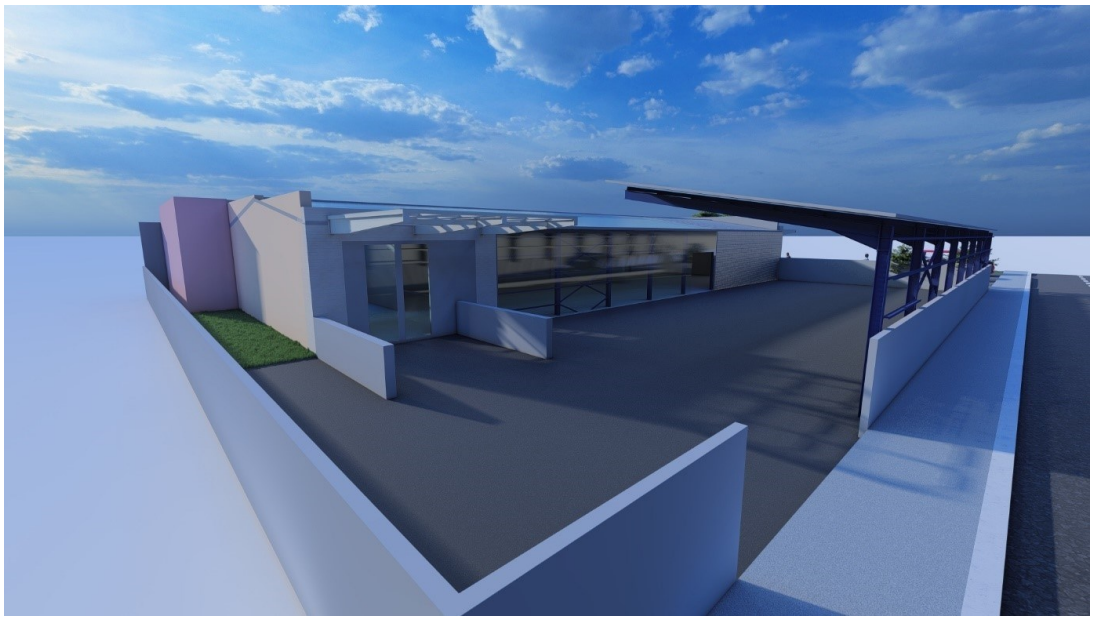
Slika 16. Tlocrt idejnog rješenja

(izradila: Eškinja, L.)



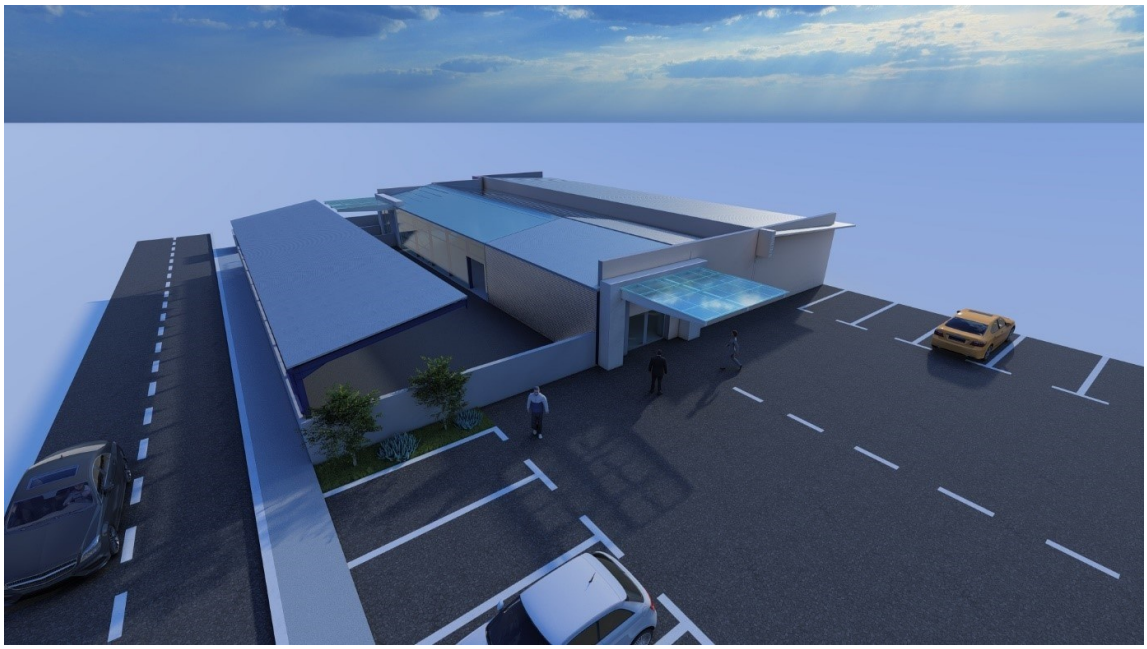
Slika 17. Prikaz parkinga

(izradila: Eškinja, L.)



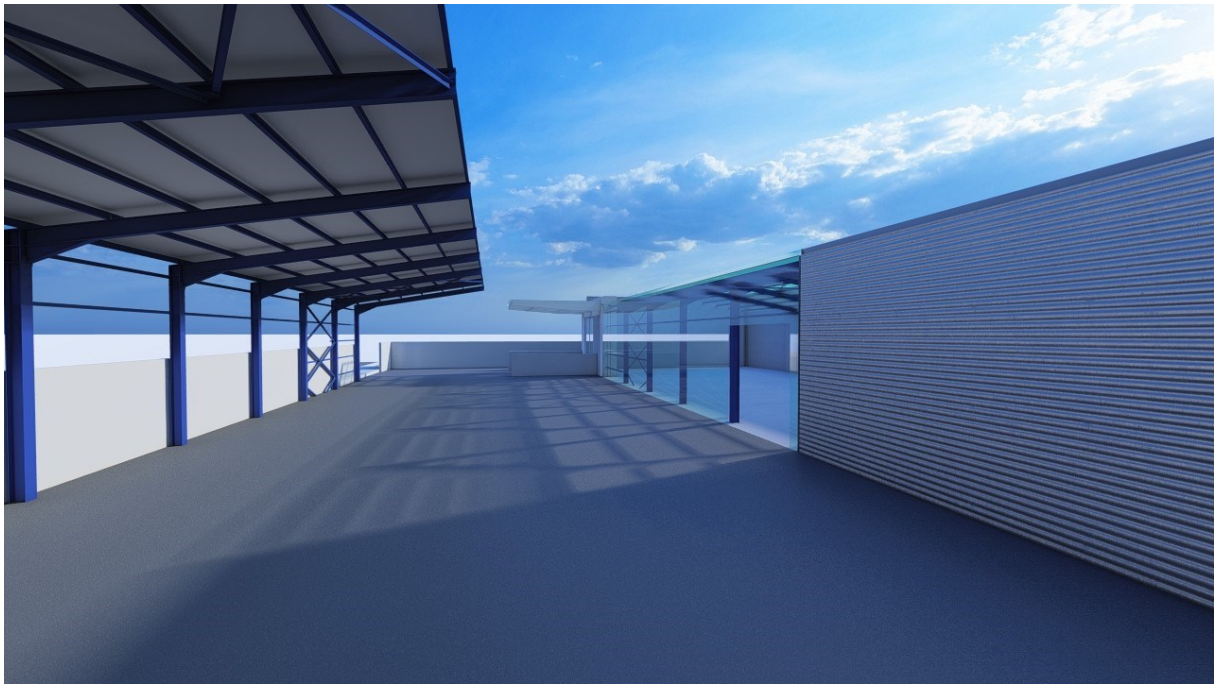
Slika 18. Idejno rješenje ulaznog dijela

(izradila: Eškinja, L.)



Slika 19. 3D prikaz idejnog rješenja poslovnog objekta

(izradila: Eškinja, L.)



Slika 20. Prikaz nadstrešnice

(izradila: Eškinja, L.)

5.1.4.3. Promidžba

Posljednji zadatak projekta je promidžba koja je ujedno veliki način zadovoljenja ljudskih potreba. Svako poduzeće koje želi uspjeti na poslovnom putu i želi svoje proizvode uspješno plasirati na tržište mora imati kvalitetnu promidžbu jer ona ujedno prodaje proizvod.

Poduzeće nije koristilo niti jedan oblik promidžbe te je potrebno izraditi web stranicu i oglasiti se preko društvenih mreža (facebook i instagram). Svi ovi oblici oglašavanja služe za objavu informacija, fotografija, novosti te komunikaciju s kupcima. U budućnosti je zamišljeno i otvaranje web trgovine koja je danas sve više popularna.

5.1.5. Metoda grafičkog prikaza terminskog plana poslovnog objekta

Prema predprojekciji projekta u strukturnoj raščlambi troškova prikazane su aktivnosti, izvođači , vrijeme trajanja i njegovi ukupni troškovi čime se olakšava vođenje projekta. Aktivnosti, izvođači i troškovi ostaju isti, ali kako bi se lakše upravljalo projektom, odnosno planiranje i podjela projektne aktivnosti koje se mogu obavljati usporedno i procijenilo ukupno vrijeme završetka projekta, koristi se metoda upravljanja projektom, a to je metoda grafičkog prikaza terminskog plana projekta koja uključuje Ganttov i mrežni dijagram. U prilogu je prikazan Ganttov i mrežni dijagram koji prikazuje terminski plan projekta.

Ganttovim i mrežnim dijagramom vidljivo je da projekt započinje 01.09.2020., a završava 29.04.2021. godine. Dobiveno je da vrijeme potrebno za provedbu projekta iznosi 173 radnih dana. Ovo je najjednostavnija i najkorištenija metoda koja grafički prikazuje jasan slijed i raspored poslova, omogućuje pronalaženje trenutačnog stanja projekta, a njegov cilj je sprječavanje gubitaka i prekida. Kritičnim putem određuje se najkraće potrebno vrijeme za kraj projekta, a njegovim odgađanjem produžuje se vrijeme trajanja projekta. Pomoću ovih metoda izrade strukture projekta prikazan je proces praćenja i dodjeljivanja zadataka. Napravljena je struktura raščlanjenih troškova projekta koja daje pregledan uvid u sve aktivnosti, tko ih izvodi, koliko traju i koja im je cijena. Na temelju nje voditelj projekta može lako pratiti stanje projekta i njegov napredak. Također treba nadodati da tvrtke šalju dovoljan broj radnika tako da

ne bi došlo do preopterećenja radnika, jer u ganttovom dijagramu je građevinska, strojarska, geodetska, elektroinstalaterska i vodovodna tvrtka prikazane kao jedna stavka.

Ukupni troškovi projekta prikazani su u strukturnoj raščlambi troškova gdje su prikazane aktivnosti i zadaci koji se moraju obaviti. Na kraju su troškovi projekta ukupno zbrojeni kako bi dobili sveukupan budžet projekta. Možemo vidjeti kako su troškovi ostali isti za razliku od vremena trajanja projekta, a sveukupan budžet projekta iznosi 2.612.500,00 kuna.

6. ZAKLJUČAK

U ovom diplomskom radu ispunjen je cilj projekta, a to je dizajnirati projekt kako bi se ostvario projektni rezultat „ Renovacija poslovnog objekta na području Biograda na Moru“ te smo dobili uvid u viziju investitora odnosno u budući vrtni centar, sveukupan budžet i vrijeme izrade ovog kompleksnog i visokobudžetnog projekta. Projekt je prihvatljiv jer su svi njegovi sudionici spremni u zadanom roku izvršiti svoje zadatke. Prema 7-S projektnog menadžmenta na projektu su uključeni svi elementi koji uključuju početnu fazu, planiranja i dizajniranja projekta. Pomoću nje pripremljena je dobra podloga za fazu provedbe i završnu fazu projekta kako bi se mogao upotpuniti cijeli životni ciklus projekta.

Ovim radom ispunjen je cilj autora rada da napravi dobru podlogu projekta za budućeg savjetnika koji će pisati projekt za natječaj „potpora za ulaganja u poljoprivredna gospodarstva“. Rad je temeljen na projektnom menadžmentu a projektni menadžment je upravljanje rizicima i cilj mu je savladati neizvjesnost kojom je projekt izložen. Projekt je dizajniran da, prema metodologiji projektnog ciklusa za dodjelu bespovratnih sredstava iz EU fondova bude opisan kako bi inspirirao kreditore.

Tijekom ovog diplomskog rada detaljno je objašnjena osnovna terminologija vezana za projektni menadžment, prikazan je plan projekta, te pojam kompleksnosti projekta. Naime, u današnje vrijeme izgradnja projekata poput poslovnog objekta gotovo je nemoguća bez upotrebe modernih alata, pa se tako pokazalo da se primjenom softverskog programa MS Project 2003 može vrlo lako upravljati i kontrolirati plan provedbe ovog složenog projekta rekonstrukcija poslovnog objekta na području Biograda na Moru.

Iz tablice strukturna raščlamba troškova prikazano je kako će projekt trajati 229 radnih dana. Metodom Ganttovog dijagrama i mrežnog dijagrama dobiveno je da je za projekt dovoljno 173 radna dana odnosno 56 radnih dana manje, što je vrlo značajno skraćenje od oko 25% i zbog toga su korištene metode upravljanja projektima.

Ovim radom možemo utvrditi da je projekt isplativ, jer modernizacijom prostora i poslovanja neprekidno istražujemo nove mogućnosti razvoja u suvremenoj poslovnoj praksi. Ovim projektom možemo približiti ponudu kupaca i poboljšati uvjete na tržištu.

LITERATURA

1. Blaţević, Z., Tolušić, M., Mikolčević, M. (2010). Analiza postojanja međusektorske diferencijacije pri postavljanju vizije i misije. Dostupno na:
   1. https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=95146
2. Cornell University Library (2017). Dostupno na: http://guides.library.cornell.edu/HADM2720/SWOT
3. Kuvačić, N (2001): Poduzetnički projekt, Split;: Veleučilište u Splitu.
4. Lewis, P.J (2004): Team-Based Project Management, Beard books, Washington, D.C.
5. Meredith, J.R., Mantel, S.J. (2012): Project management, eighth edition, John Wiley & Sons, Inc.
6. Omazić, M.A., Baljkas, A. (2005): Projektni medadžment, Zagreb: Sinergija nakladništvo d.o.o
7. Stacey, R.D. (1997). Strateški menadžment i organizacijska dinamika. Zagreb: MATE d.o.o.
8. ***A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide), četvrto izdanje, Project Management Institute Newton Square, 2008.
9. https://ruralnirazvoj.hr/mjera/m4/
10. http://struna.ihjj.hr/naziv/zivotni-ciklus-projekta/12088/
11. https://strukturnifondovi.hr/eu-fondovi/esi-fondovi-2014-2020/program-ruralnog-razvoja-2014-2020/

POPIS SLIKA

Slika 1. Elementi kvalitete 3

Slika 2. Demingov krug za projektni menadžment 5

Slika 3. Korelacija razine aktivnosti i vremena 9

Slika 4. Korelacija ukupnih troškova 9

Slika 5. Stavke projekta za natječaj bespovratnih sredstava iz EU fondova 12

Slika 6. Prikaz lokacije poslovnog objekta 15

Slika 7. SWOT analiza 16

Slika 8. Faze projekta „ Renovacija poslovnog objekta na području BNM“ 18

Slika 9. Metoda selekcije projekta 18

Slika 10. Postojećeg stanje poslovnog objekta 22

Slika 11. Prikaz uređenja ulaznog dijela 37

Slika 12. Prikaz polica za robu i sredstva za zaštitu bilja 38

Slika 13. Prikaz držanja biljaka u stakleniku 38

Slika 14. Prikaz drvenih nosača 39

Slika 15. Prikaz blagajne 39

Slika 16. Tlocrt idejnog rješenja 40

Slika 17. Prikaz parkinga 41

Slika 18. Idejno rješenje ulaznog dijela 41

Slika 19. 3D prikaz idejnog rješenja poslovnog objekta 42

Slika 20. Prikaz nadstrešnice 42

POPIS TABLICA

Tablica 1. 7-S projektnog menadžmenta 6

Tablica 2. Tri faze životnog ciklusa projekta 8

Tablica 3. SWOT analiza poduzeća 24

Tablica 4. Strukturna raščlamba poslova..... 25

Tablica 5. . Strukturna raščlamba troškova..... 27

PRILOZI