

# EKONOMSKO FINANCIJSKA I DINAMIČKA ANALIZA EFIKASNOSTI ULAGANJA U RAZVOJ ORNITOLOŠKOG REZERVATA CRNA MLAKA

LOVRO HOBORKA, PETAR KLARIĆ, IVAN LASIĆ

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Fakultet turizma i ruralnog razvoja u  
Požegi, Požega, Hrvatska  
lhoborka@ftrr.hr, pklaric1@ftrr.hr, ilasic@ftrr.hr,

Ovaj rad rezultat je analize poslovanja Ornitološkog rezervata Crna Mlaka koja je započela obilaskom rezervata i razgovorom s poduzetnikom Ivanom Prepolcem u okviru studentske terenske nastave. Time su stvoreni preduvjeti za identifikaciju problema u poslovanju s kojima se poduzetnik suočava i analizu mogućnosti njihova rješavanja s ciljem daljnjeg rasta i razvoja. Kao osnovni problem u poslovanju prepoznata su zakonska ograničenja s kojima se poduzetnik suočava i koja mu uzrokuju dodatne znatne troškove poslovanja. Naime, ornitološki rezervat u vlasništvu je Ivana Prepoleca i njegove tvrtke IHOR-PARK d. d., koja se bavi prirodnim uzgojem slatkovodne ribe te lovnim i ribolovnim turizmom. Vlasnik je tijekom razgovarao iskazao interes za proširenjem djelatnosti u smjeru turističke ponude, ali ono što ga najviše interesira je financijska isplativost investicije. Iz navedenog se postavlja problemsko pitanje: Kako razviti održivu i financijski isplativu turističku destinaciju uz sva postojeća zakonska ograničenja i kako osigurati dovoljna financijska sredstva za daljnji rast i razvoj. Stoga je ovaj rad usmjeren na ekonomsko financijsku i dinamičku analizu ulaganja u razvoj turističke djelatnosti na području ornitološkog rezervata Crna Mlaka. Navedene analize omogućit će donošenje odluke o isplativosti investicije procjenom njene profitabilnosti, likvidnosti i efikasnosti kroz dinamičku analizu.

DOI  
[https://doi.org/  
10.18690/um.ft.5.2024.1](https://doi.org/10.18690/um.ft.5.2024.1)

ISBN  
978-961-286-918-2

**Ključne riječi:**  
ruralni turizam, održivi  
razvoj,  
ornitološki rezervat Crna  
Mlaka,  
ekonomsko financijska  
analiza,  
dinamičke metode za  
ocjenu efikasnosti  
investicije



University of Maribor Press

DOI  
[https://doi.org/  
10.18690/um.ft.5.2024.1](https://doi.org/10.18690/um.ft.5.2024.1)

ISBN  
978-961-286-918-2

# ECONOMIC FINANCIAL AND DYNAMIC ANALYSIS OF THE EFFICIENCY OF INVESTMENT IN THE DEVELOPMENT OF THE ORNITHOLOGICAL RESERVE CRANA MLAKA

LOVRO HOBORKA, PETAR KLARIĆ, IVAN LASIĆ

Josip Juraj Strossmayer University in Osijek, Faculty of Tourism and Rural Development  
in Požega, Požega, Croatia  
[lhoborka@ftrr.hr](mailto:lhoborka@ftrr.hr), [pklaric1@ftrr.hr](mailto:pklaric1@ftrr.hr), [ilasic@ftrr.hr](mailto:ilasic@ftrr.hr)

**Keywords:**

rural tourism, sustainable  
development,  
Ornithological reserve Crna  
Mlaka,  
economic and financial  
analysis,  
dynamic methods for  
evaluating investment  
efficiency

This paper is the result of an analysis of the operations of the Ornithological Reserve Crna Mlaka, which is a result of a tour of the reserve and a conversation with the owner, Ivan Prepolac. The main issue identified in the business operations is the legal restrictions that the entrepreneur encounters, which result in significant additional operational costs. The reserve is owned by Ivan Prepolac and his company IHOR-PARK d.d., which engages in natural freshwater fish farming, as well as hunting and fishing tourism. During the discussion, the owner expressed interest in expanding activities towards tourism offerings, but his primary concern is the financial viability of the investment. This raises the critical question: How can a sustainable and financially viable tourist destination be developed given the existing legal constraints, and how can sufficient funding for further growth and development be secured? Therefore, this paper focuses on the economic-financial and dynamic analysis of investments in developing tourism activities in the Crna Mlaka Ornithological Reserve. These analyses will enable a decision on the investment's profitability by assessing its profitability, liquidity, and efficiency through dynamic analysis.

## 1 Uvod

Republika Hrvatska je izrazito razvijena turistička zemlja Europske unije. Položaj Republike Hrvatske pogoduje razvoju turizma, zajedno s razvijenom prometnom infrastrukturom i blizinom emitivnih zemalja, što je čini pravim biserom za turiste. Hrvatska se može pohvaliti raznovrsnim geografskim, klimatološkim i kulturnim bogatstvima. Među geografskim obilježjima koja pogoduju razvoju turizma su prvenstveno obala Sredozemlja i Jadransko more s otocima, Gorski Kotar, brežuljkasto Zagorje i Međimurje, te ravna Slavonija i Baranja. Kada su u pitanju klimatološke prednosti za turizam, Hrvatska raspolaže svakako umjerenom sredozemnom klimom za kupališni turizam, te hladnim zimama s snijegom u Lici, Gorskom Kotaru i Zagorju, što doprinosi razvoju zimskog turizma.

Strateška važnost turizma u Republici Hrvatskoj prepoznata je na nacionalnoj i drugim razinama što je vidljivo kroz prioritetna područja u Nacionalnoj razvojnoj strategiji Republike Hrvatske do 2030. godine, u kojoj se kao jedan od prioritetnih područja navodi Razvoj održivog, inovativnog i otpornog turizma (Narodne novine, 2/2023). Kroz definirane ciljeve, viziju i načela održivosti, u navedenoj Strategiji se kao jedan od prioriteta postavlja i razvoj ruralnog turizma jer ruralni prostor u Republici Hrvatskoj zauzima 91,60% površine, 88,7% naselja smješteno je u ruralnim područjima, te u ruralnom prostoru živi 47,60% pučanstva (DZS, 2001). Ruralni turizam se razvija, osim ekonomske, i iz potrebe očuvanja, revitalizacije i davanja dodatne vrijednosti kulturnoj baštini i promoviranja tradicijskih znanja, običaja i vještina. Ruralni turizam obuhvaća turističke usluge, aktivnosti i vidove turizma unutar ruralnih područja, a neki od najčešćih pojava oblika su: agroturizam, vjerski turizam, sportski turizam, ekoturizam, zdravstveni turizam, gastro-eno turizam, socijalni turizam i dr. (Baćac, 2012).

Povodom terenske nastave u sklopu 4. međunarodne znanstveno-stručne konferencije za razvoj ruralnog turizma, RRT 2023., studenti s devet različitih fakulteta iz Hrvatske, Slovenije i Srbije posjetili su nekoliko lokacija na području grada Jastrebarsko i Sv. Nedelja. Na tim lokacijama, studenti su dobili zadatak kroz razgovor s vlasnicima poslovnih subjekata analizirati trenutno stanje, ograničenja u poslovanju te mogućnosti daljnjeg rasta i razvoja. Kao pomoć prilikom obilaska lokaliteta, studenti su sudjelovali na sastanku u turističkim zajednicama grada

Jastrebarsko i Sv. Nedelja, gdje su dobili važne informacije i smjernice za daljnji razvoj turizma na tom području.

U Zagrebačkoj županiji, nedaleko od grada Jastrebarsko, nalazi se ornitološki rezervat Crna Mlaka koji trenutno obavlja djelatnost uzgoja slatkovodne ribe, što je jedini izvor prihoda. Osim djelatnosti koju trenutno obavljaju, zbog ornitološkog rezervata i položaja na kojem se nalaze, željeli bi uvesti turističku djelatnost u svrhu proširenja turističke ponude grada Jastrebarskog i Zagrebačke županije. Glavni problem rezervata je taj što, zbog posebnih pravila za zaštitu okoliša i veterinarskih ograničenja, nisu u mogućnosti ostvariti te ciljeve. Ornitološki rezervat Crna Mlaka je u privatnom vlasništvu, a prostire se na 703 ha. Udaljen samo 41 kilometar od Zagreba, ornitološki rezervat Crna Mlaka ima potencijal postati jedno od vodećih turističkih utočišta svih onih koji traže odmor i pronalaze svoj mir u doticaju s florom i faunom.

Cilj rada je predložiti smjernice za daljnji rast i razvoj s naglaskom na širenje poslovanja usmjereno na turističku ponudu. Metodologija rada bit će usmjerena na rješavanje problemskih pitanja te pronalaženje rješenja za unaprjeđenje poslovanja subjekata. Zadatak ovoga rada je dati prijedloge za unaprjeđenje i razvoj Ornitološkog rezervata Crna Mlaka kroz proširenje djelatnosti na pružanje turističkih usluga. U prvome dijelu ovoga rada analizirat će se trenutno stanje i pružit će se osnovne informacije o analiziranom poslovnom subjektu kroz sagledavanje osnovnih problema i mogućnosti njihovog rješavanja. U drugom istraživačko-analitičkom dijelu, na temelju informacija prikupljenih na terenu, ekonomsko-financijskim i dinamičkim metodama analizirat će se efikasnost ulaganja u dodatnu turističku djelatnost ornitološkog rezervata Crna Mlaka. U trećem i posljednjem dijelu ovoga rada, predstaviti će se moguća rješenja, sukladna zakonskim odredbama kojima podliježe poslovanje poduzetnika te će se predstaviti rezultati ekonomsko-financijske i dinamičke analize ulaganja. Prilikom provedbe ovog istraživanja identificirana su istraživačka ograničenja koja se očituju u zakonskim ograničenjima u primjeni optimalnijih i ekonomski isplativijih prijedloga poboljšanja i investicijskih rješenja.

## **2 Analiza postojećeg stanja i mogućnosti razvoja turističke ponude**

### **2.1 Ornitološki rezervat Crna Mlaka**

Crna Mlaka nalazi se nedaleko od grada Jastrebarsko. To je prirodni ornitološki rezervat koji se prostire na 703 hektara, pri čemu većinu površine zauzimaju ribnjaci. Crna Mlaka nosi oznaku zaštite „Međunarodno proglašeno zaštićeno područje“, a odluka je donesena na Ramsanskoj konvenciji u Ramsaru 1971. godine. Ova lokacija nalazi se na tom popisu od 1991. godine. Ornitološki rezervat Crna Mlaka u privatnom je vlasništvu Ivana Prepoleca i njegove tvrtke IHOR-PARK d. d., koja se bavi prirodnim uzgojem slatkovodne ribe te lovnim i ribolovnim turizmom. Jedina djelatnost koju provode je uzgoj i prodaja slatkovodne ribe, prvenstveno šarana. Većinu ribe, oko 80%, izvoze u zemlje Europske unije. Na njihovom imanju nalazi se dvorac Zwilling/Ribograd, koji se nalazi u lošem stanju i pod zaštitom kulturne baštine te restoran koji je nekoć radio vikendima za različita druženja, ali zbog nedostatka vodovoda, kanalizacije i prometne infrastrukture nije nastavio s radom. Na imanju se nalazi ukupno 15 objekata, od kojih su neki namijenjeni za stanovanje. Ukupni prihodi poduzeća u 2022. godini iznosili su oko 1,7 milijuna Eura dok su iste godine ostvarili dobitak nakon oporezivanja u iznosu oko 477 tisuća eura. Od ukupno 703 hektara površine, 7 hektara zauzima građevinsko zemljište, 53 hektara poljoprivredno zemljište, a ostalo su ribnjaci.

### **2.2 Ograničenja i mogućnosti razvoja turističke djelatnosti u Ornitološkom rezervatu Crna Mlaka**

Crna Mlaka, kao ornitološki rezervat trenutno nije u mogućnosti pružiti sadržaj orijentiran turističkom sektoru zbog infrastrukturnih nedostataka, ali i zbog zakonskih ograničenja. Cijeli posjed od 703 hektara ovisi o njihovoj primarnoj i jedinoj djelatnosti, a to je ribarstvo. Cesta na koju se dolazi s glavne ceste nije uočljiva, nije asfaltirana i ne postoji pokazni znak koji ukazuje da se u blizini nalazi rezervat ovakvih razmjera. Svi zaposlenici rezervata žive na samom ulazu u rezervat, u nizu kuća koji se proteže uz put koji vodi do prvih ribnjaka, to su uglavnom ribari koji mrežama izvlače ribu iz ribnjaka. Kako je to glavna i jedina djelatnost, rezervat nema zaposlenu ni jednu osobu u sektoru turizma. Restoran koji je radio prije nekoliko godina sada je zatvoren. Veliki i raskošni dvorac Zwilling, koji se nalazi u rezervatu, sada je samo ruševina koja čeka restauraciju, nakon restauracije bi mogao

postati hotel, restoran, muzej ali i ornitološki institut, te privući turiste, ali i znanstvenike da se upute u grad Jastrebarsko. Podignut i okružen ribnjacima, prostire se vidikovac s pogledom na cijelu Crnu Mlaku i njezine brojne ribnjake i ptice koje su zaštićene kao i njihova staništa koja se nalaze na samim ribnjacima. Najveći problem leži u zakonskoj regulativi koja Crnu Mlaku kao ornitološki rezervat postavlja u nepovoljan položaj što se tiče turizma, pa ponude sadržaja za turiste trenutno nema, jer gotovo da nije moguće napraviti turistički plan i program bez da se prekrše zakoni ornitološkog rezervata koji su strogo kažnjivi. Razvoj turizma za sobom donosi i razne izazove, a neki su:

- nepovoljan utjecaj turizma na prostor, okoliš i prirodu
- nepovoljan međuodnos turizma i klimatskih promjena
- prilagodba ubrzanim tehnološkim promjenama u turizmu
- kvaliteta života i dobrobit lokalnog stanovništva
- nedostatni ljudski potencijali u brojnosti i kvaliteti
- neadekvatna struktura i kvaliteta smještajnih kapaciteta
- nepovoljno poslovno i investicijsko okruženje
- nedovoljno učinkovit zakonodavni i upravljački okvir
- utjecaj kriza na turizam te promjene ponašanja i potreba turista.

S obzirom na sve gore navedene mogućnosti razvoja, ali i određena ograničenja izrađena je SWOT analiza koja je omogućila identificiranje snaga, slabosti, prilika i prijetnji.

Crna Mlaka je Ornitološki rezervat koji se ujedno koristi za izlov slatkovodne ribe u ribnjacima koji se nalaze na tom lokalitetu. Glavni problem i zapreke dolaze od zakona za Posebne rezervate (NN 70/2005, čl.12), koji ograničava mogućnosti realizacije nekih od turističkih potencijala ovoga lokaliteta. Drugi zakon koji stvara dodatna ograničenja po pitanju iskorištavanja turističkih resursa na ovome lokalitetu jest zakon o slatkovodnom ribarstvu (NN 63/19).

**Tablica 1: SWOT analiza**

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> <li>– lokacija</li> <li>– raznolikost biljnog i životinjskog svijeta</li> <li>– pogodnost za uzgoj ribe</li> <li>– razvijeni kanali distribucije</li> <li>– iskustvo vlasnika</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ograničenja u poslovanju zbog stupnja zaštićenosti (rezervat)</li> <li>– zaštićeno močvarno i vodno dobro</li> <li>– nedostatak menadžmenta</li> <li>– neriješena komunalna infrastruktura</li> <li>– nedostatak financijskih sredstava</li> </ul>
PRILIKE	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"> <li>– obnova 15 objekata, a posebno dvorca u turističke svrhe</li> <li>– 50 hektara poljoprivrednog zemljišta van zaštitne zone</li> <li>– 7 hektara građevinskog zemljišta za izgradnju novih objekata u svrhu uslužnih djelatnosti</li> <li>– sportski turizam</li> <li>– biciklističke staze</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– elementarne nepogode</li> <li>– bolesti životinjskog svijeta</li> <li>– potencijalni troškovi zbog zakonskih ograničenja</li> </ul>

U okviru ornitološkog rezervata Crna Mlaka postoje velike mogućnosti razvoja turističke djelatnosti i ponude raznih zabavnih sadržaja te iskorištavanja prirodnog i kulturnog dobra. Međutim, prilikom analize postojećeg stanja uočeno je sljedeće:

- Postojeća infrastruktura je nedostatna i predstavlja jedan od vodećih problema pri realizaciji turističke ponude, a odnosi se na prilaznu cestu, izvore električne energije, derutnost postojećih građevina, neuređenost šetnica te nepostojanje dozvola za rad restorana i caffè bara. Postojeća infrastruktura ne zadovoljava zakonske kriterije. Cesta koji vodi od glavne prometnice do samog lokaliteta nije asfaltirana i u lošem je stanju te bi je trebalo dodatno urediti odnosno asfaltirati kako bi bila prikladna za korištenje u turističke svrhe.
- Dvorac koji se nalazi na spomenutom lokalitetu pripada 1. Kategoriji zaštite kulturnog dobra. Stanje dvorca je loše te su potrebna ulaganja u njegovu obnovu i stavljanje u funkciju. Postoji plan obnove te postoji dio potrebne dokumentacije, ali zbog veličine investicije bilo bi dobro javiti se na natječaje EU za obnovu kulturnog dobra ili potražiti potencijalnog vanjskog investitora. Dvorac zbog svoje veličine može zadovoljiti potrebe za održavanje kulturnih manifestacija te isto tako može koristiti kao istraživački centar za istraživanje ptica koje se nalaze na postojećemu

lokalitetu ali i kao istraživački centar za slatkovodnu ribu s obzirom da se unutar rezervata obavlja izlov slatkovodne ribe te u prostorijama mrjestilišta ribe mrješčenje riba.

- Postojeće šetnice zahtijevaju dodatna ulaganja u njihovo uređenje odnosno nasipanje šljunkom te bi se, s obzirom na lokalitet, trebale postaviti poučne ploče koje bi potencijalnim turistima i šetačima ukazale na biljni i životinjski svijet koji se nalazi na lokalitetu. Postojeći prostor koji je uređen za restoran/caffe bar zahtjeva ulaganja za opremanje uz prethodno ishodovanje potrebnih dozvola za rad.
- Nepostojeća infrastruktura koja je potrebna za obavljanje turističke djelatnosti odnosi se na kanalizaciju, spajanje na javni dotok vode, izgradnju parkirališta i postavljanje putokaza. Ulaganje u novu nepostojeću infrastrukturu je potrebno zbog ostvarivanja osnovnih uvjeta kako bi se na lokalitetu Crne Mlake mogao obavljati bilo koji oblik turizma. Kanalizacija ili javni odvod na ovom lokalitetu ne postoji te bi se zbog zaštite prirode i samog rezervata trebalo uložiti u javnu odvodnju na ovome području. Isto tako spajanje na javnu mrežu opskrbe vodom je bitno zbog iskorištavanja postojećeg restorana/caffe bara koji zbog zadovoljavanja minimalnih tehničkih uvjeta zahtjeva spajanje na javnu mrežu opskrbe pitkom vodom. Zbog samog rezervata i Zakona za posebne rezervate te Zakona o ribarstvu potrebna je izgradnja dislociranog parkirališta izvan rezervata. Po Zakonu o ribarstvu, zato što je primarna funkcija rezervata proizvodnja slatkovodne ribe, svako prijevozno sredstvo prije ulaska u područje gdje se proizvodi riba bi trebalo biti dezinficirano i očišćeno kako bi se spriječio unos mogućih bolesti i parazita te je dislocirano parkiralište najjednostavnije i najefikasnije rješenje. Postojeći putokazi su zarasli u tavu i izbljedili te bi se iste trebalo ukloniti i postaviti putokaze i znakove kako bi se posjetitelji jednostavnije kretali unutar rezervata.

Navedeno ukazuje da i ova potencijalna turistička destinacija ima određene probleme i poteškoće koje su već uočene i na drugim potencijalnim ruralnim turističkim destinacijama u Republici Hrvatskoj. Neke od njih navode Krajnović i dr. (2011): problemi nedovoljnih i neadekvatnih financijskih poticaja od strane javnog sektora, neprepoznavanje ruralnog turizma kao oblika turizma koji dodaje vrijednost turističkoj destinaciji, nepostojanje ekspertize u malim obiteljskim gospodarstvima, donose se neadekvatni zakoni koji tretiraju problematiku ruralnog turizma, prisutna



je vrlo loša ili neadekvatna marketinška aktivnost objedinjenih poslovnih jedinica (obiteljskih seoskih gospodarstava u ruralnom turizmu) i slično.

Neke od mogućnosti razvoja ruralnog turizma i turističke destinacije Crna Mlaka mogu se temeljiti na sljedećim prijedlozima unapređenja kroz proširenje djelatnosti i stvaranju nove turističke ponude kroz:

- investicije u uređenje dvorca i okoliša za turističko-edukativne svrhe,
- postavljanje mobilnih kućica uz ribnjake,
- izgradnju bazena za rekreativce i sportaše
- organizaciju turističkih manifestacija (fišijada, dani ribe i vina, biciklijada, sportsko-školska natjecanja i sl),
- izgradnju sportskih terena,
- izgradnju infrastrukture za prilaz i boravak u rezervatu.

Sljedeći financijski plan poslovanja temelji se na 3 dodatne djelatnosti: ponudu smještaja u mobilnim kućicama, ponudu turističkih obilazaka rezervata i najam postojećeg prostora restorana. Naime, kroz simulacije poslovnog plana za različite poslovne scenarije utvrđeno je da je najbolji omjer „koristi i žrtava” odnosno ulaganja i povrata sredstava upravo pri investiranju u navedene tri vrste turističke djelatnosti. Stoga su cjelokupna ekonomsko financijska i dinamička analiza koje slijede u nastavku bazirane na tri dodatne djelatnosti kojima će se ostvariti najveći povrat sredstava u najkraćem vremenu.

### **3 Ekonomsko financijska analiza ulaganja u proširenje djelatnosti**

Financijski plan koji slijedi u nastavku izrađen je na temelju dosad opisanih dijelova ukupnog poslovnog plana. Temeljen je na desetogodišnjem financijskom proračunu koji obuhvaća analizu profitabilnosti, likvidnosti i dinamičke metode za ocjenu isplativosti investicije. U nastavku je dan prikaz predračunske vrijednosti investicije, a dalje u tekstu su pojašnjenja za sve prikazane stavke.

Tablica 2: Predračunska vrijednost investicije

<b>PREDRAČUNSKA VRIJEDNOST INVESTICIJE</b>	<b>Rezultati projekta</b>
Ulaganje u osnovna sredstva:	380.000
Ulaganje u obrtna sredstva:	12.783
<b>UKUPNO</b>	<b>392.783</b>
<b>IZVORI FINANCIRANJA</b>	
Vlastito financiranje	100.000
Kredit	292.783
<b>UKUPNO</b>	<b>392.783</b>
<b>EFEKTI ULAGANJA</b>	
1. Broj novozaposlenih djelatnika:	4
2. Ukupni prihodi	2.797.365 €
3. Ukupni rashodi:	2.052.245 €
4. Neto dobit:	610.999 €
5. Neto sadašnja vrijednost:	432.470
6. Interna stopa profitabilnosti:	22,98%
7. Razdoblje povrata investicije:	3,98
8. Indeks profitabilnosti:	2,10

### 3.1 Projekcija ulaganja u stalna i obrtna sredstva

Ukupna vrijednost investicije iznosi 392.783 €, a najvećim dijelom se odnosi na ulaganje u prostor za smještaj gostiju, električna vozila i adaptaciju restorana. Ulaganja u obrtna sredstva predstavljaju investicije u kratkotrajnu imovinu. Planirano je ulaganje u iznosu 100.000 € vlastitih sredstava, a ostatak bi se financirao dugoročnim kreditom na 20 godina uz kamatnu stopu od 5,5% godišnje.

Tablica 3: Projekcija ulaganja u stalna i obrtna sredstava u €

<b>UKUPNO POTREBNA ULAGANJA</b>	<b>Iznos</b>	<b>Struktura u %</b>
Ulaganje u stalna sredstva	380.000	96,75%
Ulaganje obrtna sredstva	12.783	3,25%
<b>UKUPNA VRIJEDNOST INVESTICIJE</b>	<b>392.783</b>	<b>100,00%</b>

Istraživanjem tržišta određena je okvirna popunjenost smještajnih kapaciteta koja se može ostvariti te ciljna cijena smještaja. U tablici 2. vrijednosno je izražen plan prodaje. Planiran je godišnji rast od 0,5%. Pri procjeni broja gostiju, osim rezultata analize s tržišta, vodilo se računa i o smještajnim kapacitetima i broju zaposlenih djelatnika.

### 3.2 Projekcija prihoda i rashoda

Tablica 4: Vrijednosni plan prodaje (prihodi od prodaje) u €

NAZIV PROIZVODA	Količina prodaje	cijena bez PDV €	1. godina	Ukupno (1.-10. godina)
Smještaj u mobilnim kućicama	7.200	30,00	216.000,00	2.209.253,70
Turistički obilazak	3.500	5,00	17.500,00	178.990,46
Najam prostora za svečanosti	100	400,00	40.000,00	409.121,06
<b>UKUPNO PRIHODI OD PRODAJE</b>			<b>273.500,00</b>	<b>2.797.365,22</b>

Ukupni prihodi od prodaje za prvu godinu te ukupno za svih deset godina prikazani su u tablici i za sve godine efektiviranja projekta oni iznose 2.797.365,22 €. Najveći dio prihoda akumulirao bi se iz smještaja u mobilnim kućicama.

Planiranjem ukupnih rashoda utvrđen je njihov iznos od 2.052.254 € za sve godine, a najveći troškovi odnose se na troškove bruto plaća i troškove energenata.

Tablica 5: Projekcija rashoda u €

Vrsta rashoda	1. godina	Ukupno (1.-10. godina)
Bruto plaće	80.400	880.358
Troškovi energenata	40.000	400.000
Troškovi održavanja	10.000	190.000
Prijevozni troškovi	2.000	20.000
Troškovi osiguranja	10.000	100.000
Marketing	2.000	20.000
Društveno odgovorno poslovanje	3.000	30.000
Troškovi usluga	1.000	10.000
Ostali troškovi	5.000	50.000
Amortizacija	21.500	215.000
Kamate	16.103	136.887
<b>UKUPNO</b>	<b>191.003</b>	<b>2.052.245</b>

Rashodi za amortizaciju izračunati su prema važećim amortizacijskim stopama za dugotrajnu imovinu dok su rashodi za kamate preneseni iz plana otplate kredita. Bruto plaće odnose se na rashode za plaće 2 turistička djelatnika, 1 djelatnika u održavanju te jedne spremačice što bi uz postojeće ljudske resurse poduzetnika bio optimalan broj zaposlenih.

### 3.3 Plan računa dobiti i gubitka (ocjena profitabilnosti)

U sljedećoj tablici prikazan je račun dobiti i gubitka. Iz tablice je vidljivo da su ukupni prihodi veći od ukupnih rashoda te da se već u prvoj godini ostvaruje čisti dobitak u iznosu od 67.647 €, dok je ukupni dobitak za sve godine 610.999 €. Primijenjena je stopa poreza od 18% jer ukupni prihodi poduzetnika premašuju milijun eura, a u tablici su iskazani samo prihodi dodatne djelatnosti. Prema promatranim godinama eksploatacije projekta kroz sve godine ostvaruje se dobitak što projekt čini profitabilnim.

Tablica 6: Projekcija računa dobiti i gubitka u €

Redni broj	Stavke prihoda i rashoda te ostvareni dobitak	Ostvareni prihodi	
		1. godina	Ukupno (1.-10. godina)
I.	Ukupni prihodi	273.500	2.797.365
II.	Ukupni rashodi	191.003	2.052.245
III.	<b>Dobitak prije oporezivanja</b>	<b>82.497</b>	<b>745.121</b>
IV.	18 % poreza na dobitak	14.849	134.122
V.	<b>Dobitak nakon oporezivanja</b>	<b>67.647</b>	<b>610.999</b>

### 3.4 Plan financijskog toka (ocjena likvidnosti)

„Financijski tok pruža informaciju o likvidnosti projekta odnosno sposobnosti podmirivanja kratkoročnih obveza iz tekućih primitaka. Svi tokovi novca su pozitivni, odnosno u svim godinama efektiviranja projekta primici od investicije su veći od izdataka te je projekt likvidan.” (Potnik Galić, 2022: 18)

Tablica 7: Financijski tokovi projekta u €

Stavke novčanog toka i kumulativ	1. godina	Ukupno (1.-10. godina)
Čisti primitci	80.751	882.887

### 3.5 Dinamičke metode za ocjenu efikasnosti investicije

Izračunom dinamičkih metoda za ocjenu efikasnosti investicije dobiveni su rezultati u okviru kriterija isplativosti što ovaj projekt čini efikasnim. Neto sadašnja vrijednost veća je od 0, interna stopa profitabilnosti veća je od kamatne stope po kreditu

(diskontne stope), razdoblje povrata je relativno kratko i povrat investicije se ostvari oko 4. godine, a indeks profitabilnosti je veći od 1.

**Tablica 8: Dinamičke metode za ocjenu isplativosti investicije**

METODA	Rezultat	Kriterij isplativosti
Neto sadašnja vrijednost	432.470	>0
Interna stopa profitabilnosti	22,98%	>5,5%
Razdoblje povrata investicije	3,98	<10 god.
Diskontirano razdoblje povrata	4,63	<10god.
Indeks profitabilnosti	2,10	>1

Iskazani rezultati dinamičke analize pokazuju da su njihove vrijednosti unutar kriterija prihvatljivosti što potvrđuje gore dobivene rezultate o isplativosti ulaganja u investiciju. Interna stopa profitabilnosti veća je od kamatne stopa i iznosi čak 22,98%, čista sadašnja vrijednost iznosi 432.470 Eura, indeks profitabilnosti dvostruko je veći od prihvatljivog dok je razdoblje povrata relativno kratko i iznosi 3,98 godina. Osim dinamičke analize izrađena je i senzitivna analiza odnosno analiza osjetljivosti projekta. Parametri, odnosno scenariji koji su se analizirali su pad prodaje i prodajnih cijena, porast rashoda i porast nabavne vrijednosti stalnih i obrtnih sredstava. Rezultati senzitivne analize pokazuju da će projekt, bez obzira na eventualne rizike poslovanja, i dalje biti profitabilan i likvidan te je senzitivna analiza dodatno potvrdila efikasnost investicije.

#### 4 Zaključak

Na temelju provedenog istraživanja, analize stanja i mogućnosti ulaganja te provedene ekonomsko financijske i dinamičke analize potencijalne investicije mogu se iznijeti zaključna razmatranja. Crna Mlaka kao ornitološki rezervat ima veliki turistički potencijal zbog položaja na kojem se nalazi, ali i zbog prirodnih atraktivnosti kojima raspolaže. Turistički potencijal ornitološkog rezervata Crne Mlake leži u izgradnji smještajnih objekata, prenamjeni dvorca Ribograd u znanstveno-istraživački centar, turističko-informativnih tura, sportskog turizma i iznajmljivanje objekata za svečanosti. Međutim, zbog zakonskih ograničenja, dio potencijalne turističke ponude nije moguće ostvariti. Kroz prethodnu metodologiju ocjene efikasnosti investicijskih projekata analizirani su profitabilnost, likvidnost i efikasnost projekta. Investicija ulaganja u proširenje djelatnosti na turističku ponudu

pokazala se isplativom za ulaganje. Račun dobiti u gubitka iskazuje veće prihode od rashoda i što ukazuje na profitabilnost projekta. Primici od poslovanja veći su od izdataka u svim godinama financijskog toka te je projekt likvidan. Provedenom analizom uz primjenu dinamičkih metoda za ocjenu efikasnosti investicije potvrdila se efikasnost ovog projekta jer su sve metoda unutar kriterija prihvatljivosti. Zaključna je ocjena prihvatljivosti projekta temeljena na pokazateljima ekonomsko financijske i dinamičke analize koji ukazuju na ostvarivanje profitabilnosti, likvidnosti i efikasnosti projekta. Stoga je zaključak da je projekt financijski isplativ. Na temelju financijskog plana i analize može se zaključiti kako bi izgradnja bungalova, te iznajmljivanje restorana za svečane prigode i ulaganje u infrastrukturu bile najisplativije mogućnosti. Realizacijom tih projekata bi se najviše doprinijelo financijskom rezultatu poslovanja, ali i proširenju turističke ponude tog kraja što se podudara i s razvojnom strategijom turističke zajednice grada Jastrebarsko.

#### Literatura i izvori

- Baćac, R. (2011). *Priručnik za bavljenje seoskim turizmom: Korak po korak od ideje do uspješnog poslovanja*. Zagreb: Ministarstvo turizma Republike Hrvatske.
- Državni zavod za statistiku. (2023). *Turizam u 2022*. Preuzeto sa <https://podaci.dzs.hr/media/y1llwoan/si-1722-turizam-u-2022.pdf>, 5. 11. 2023.
- Grad Jastrebarsko. (b. d.). *Dvorac Zwilling/Ribograd*. Preuzeto sa [https://www.jastrebarsko.hr/posjetitelji/kulturna\\_bastina/dvorci/dvorac\\_zwillingribograd/](https://www.jastrebarsko.hr/posjetitelji/kulturna_bastina/dvorci/dvorac_zwillingribograd/), 15. 11. 2023.
- Krajnović, A., Čičin-Šain, D. i Predovan, M. (2011). Strateško upravljanje razvojem ruralnog turizma– problemi i smjernice. *Oeconomica jadertina*, 1(1), 30-45.
- Narodne Novine. (2023). *Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine*. Preuzeto sa [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2023\\_01\\_2\\_18.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2023_01_2_18.html), 14. 11. 2023.
- NN 70/2005. (2005). *Zakon o zaštiti prirode*. Preuzeto sa [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2005\\_06\\_70\\_1370.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2005_06_70_1370.html), 10. 11. 2023.
- NN 63/2019. (2005). *Zakon o sladkovodnom ribarstvu*. Preuzeto sa [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2019\\_06\\_63\\_1232.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2019_06_63_1232.html), 10. 11. 2023.
- Ministarstvo turizma i sporta. (2023). *Turizam u brojkama 2022*. Preuzeto sa [https://mint.gov.hr/UserDocsImages//2023\\_dokumenti//230804\\_turizam\\_u\\_brojkama\\_2022\\_hrv.pdf](https://mint.gov.hr/UserDocsImages//2023_dokumenti//230804_turizam_u_brojkama_2022_hrv.pdf), 15. 11. 2023.
- Poslovna.hr. (b. d.). *IHOR PARK d.o.o*. Preuzeto sa <https://www.poslovna.hr/lite/ihor-park/167015/subjekti.aspx>, 5. 11. 2023.
- Potnik Galić, K. (2022). *Financijsko upravljanje projektima*. Požega: Veleučilište u Požegi.
- RRIF. (2022). *Promjena stopa PDV-a od 1. travnja 2022. godine*. Preuzeto sa [https://www.rrif.hr/promjena\\_stopa\\_pdv\\_a\\_od\\_1\\_travnja\\_2022\\_godine-2126-vijest/](https://www.rrif.hr/promjena_stopa_pdv_a_od_1_travnja_2022_godine-2126-vijest/), 10. 11. 2023.
- Vlada Republike Hrvatske. (2021). *Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske do 2030. godine*. Preuzeto sa <https://hrvatska2030.hr/wp-content/uploads/2021/02/Nacionalna-razvojna-strategija-RH-do-2030.-godine.pdf>, 10. 11. 2023.