

Poslovni plan za kapitalnu ekspanziju OPG-a Vidović Damir

Vidović, Damir

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:

**Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Agrobiotechnical Sciences Osijek /
Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Fakultet agrobiotehničkih znanosti Osijek**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:151:161139>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-12**



Sveučilište Josipa Jurja
Strossmayera u Osijeku

**Fakultet
agrobiotehničkih
znanosti Osijek**

Repository / Repozitorij:

[Repository of the Faculty of Agrobiotechnical
Sciences Osijek - Repository of the Faculty of
Agrobiotechnical Sciences Osijek](#)



SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU

FAKULTET AGROBIOTEHNIČKIH ZNANOSTI OSIJEK

Damir Vidović

Preddiplomski sveučilišni studij Poljoprivreda

Smjer Agroekonomika

Poslovni plan za kapitalnu ekspanziju OPG-a Vidović Damir

Završni rad

Osijek, 2020.

SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STOSSMAYERA U OSIJEKU

FAKULTET AGROBIOTEHNIČKIH ZNANOSTI OSIJEK

Damir Vidović

Preddiplomski sveučilišni studij Poljoprivreda

Smjer Agroekonomika

Poslovni plan za kapitalnu ekspanziju OPG-a Vidović Damir

Završni rad

Povjerenstvo za ocjenu završnog rada:

1. prof. dr. sc. Ivan Štefanić, mentor
2. prof. dr. sc. Jadranka Deže, član
3. prof. dr. sc. Ljubica Ranogajec, član

Osijek, 2020

TEMELJNA DOKUMENTACIJSKA KARTICA

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
Fakultet agrobiotehničkih znanosti Osijek
Preddiplomski sveučilišni studij Poljoprivreda, smjer Agroekonomika

Završni rad

Damir Vidović

Poslovni plan za kapitalnu ekspanziju OPG-a Vidović Damir

Sažetak: Ovim je radom napravljena detaljna analiza poduzetničke ideje koja upućuje da će Obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo zadovoljiti sve preduvjete za realiziranje profitnih namjera. Cilj rada bio je: 1. ispitati izvodljivost i opravdanost poduzetničkog projekta, 2. usporediti različite scenarije razvijanja poduzetničke ideje, 3. projektirati kapitalnu ekspanziju postojećeg gospodarstva, 4. razrada plana proizvodnje i plasmana sa scenarijem razvijanja brendiranih proizvoda visokog stupnja dodane vrijednosti, 5. ispitivanje pravnog okvira poslovanja s naglaskom na potrebite certifikate u proizvodnji i zaštitu intelektualnog vlasništva. Rad je pokazao da je projekt ekonomski isplativ, ali i postojanje rizika koji bi mogao ugroziti pothvat pa bismo ga mogli smatrati vrlo osjetljivim.

Ključne riječi: Poslovni plan, dobit, prihod, rashod, isplativost

22 stranice, 13 tablica, 8 literaturnih navoda

Završni rad je pohranjen u Knjižnici Poljoprivrednog fakulteta u Osijeku i u digitalnom repozitoriju završnih i diplomskih radova Poljoprivrednog fakulteta u Osijeku.

BASIC DOCUMENTATION CARD

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek
Faculty of agrobiotechnical sciences Osijek
Undergraduate university study Agriculture, course Agroecconomics

BSc Thesis

Damir Vidović

Business plan for capital expansion of OPG Vidović Damir

Summary: This paper makes a detailed analysis of the entrepreneurial idea which indicates that the family farm will meet all the prerequisites for the realization of profit intentions. The aim of the paper was to examine the feasibility and justification of an entrepreneurial project. Compare different scenarios of developing an entrepreneurial idea. Project the capital expansion of the existing economy. Elaboration of a production and placement plan with a scenario for the development of branded products with a high degree of added value. Examining the legal framework of business with an emphasis on the necessary certificates in production and protection of intellectual property. The paper showed that the project is economically viable but also with the existence of risks that could jeopardize the venture and could be considered very sensitive.

Keywords: Business plan, profit, income, expense, profitability

22 pages, 13 tables, 8 references

BSc Thesis archived in Library of Faculty of Agriculture in Osijek and in digital repository of Faculty of Agriculture in Osijek.

SADRŽAJ

| | |
|--|----|
| 1. UVOD | 1 |
| 2. MATERIJAL I METODE..... | 2 |
| 3. REZULTATI I RASPRAVA | 3 |
| 3.1. Osnovni pokazatelji | 3 |
| 3.1.1. <i>Potrebna ulaganja</i> | 3 |
| 3.1.2. <i>Potrebni zaposlenici</i> | 3 |
| 3.1.3. <i>Aktivizacijsko razdoblje</i> | 3 |
| 3.1.4. <i>Pokazatelji učinkovitosti</i> | 3 |
| 3.2. SWOT analiza..... | 3 |
| 3.3. Stalna sredstva i kadar | 6 |
| 3.3.1. <i>Stalna sredstva, materijali i radovi</i> | 6 |
| 3.3.2. <i>Zaposlenici</i> | 7 |
| 3.3.3. <i>Razdoblje izvedbe</i> | 8 |
| 3.4. Management i upravljanje..... | 9 |
| 3.5. Marketing..... | 10 |
| 3.6. Financijski podaci | 11 |
| 3.6.1. <i>Projekcija potrebitih ulaganja</i> | 11 |
| 3.6.2. <i>Projekcija izvora kapitala</i> | 12 |
| 3.6.3. <i>Projekcija prihoda</i> | 13 |
| 3.6.4. <i>Projekcija rashoda</i> | 14 |
| 3.6.5. <i>Projekcija dobitka/gubitka</i> | 16 |
| 3.6.6. <i>Interna stopa profitabilnosti</i> | 16 |
| 3.6.7. <i>Prosječna profitabilnost</i> | 18 |
| 3.6.8. <i>Analiza osjetljivosti</i> | 18 |
| 4. ZAKLJUČAK | 21 |
| 5. POPIS LITERATURE | 22 |

1. UVOD

Višnja (lat. *Prunus cerasus*) je voće nastalo križanjem kisele i slatke domaće trešnje. Još prije 2500 godina višnja se počela uzgajati u Grčkoj i Turskoj, a zahvaljujući Rimljanima proširila se po cijeloj Europi. Višnja je ponajprije industrijsko voće i jedna od rijetkih poljoprivrednih kultura kojom je Republika Hrvatska samodostatna i ostvaruje suficit u vanjskotrgovinskoj razmjeni. Među kontinentalnim voćnim vrstama, višnja se po količini proizvodnje nalazi na sedmom mjestu. Vodeća zemlja po proizvodnji je Rusija, druga je Poljska, a slijede Turska, Ukrajina i SAD. Višnja se uzgaja u svrhu daljnje prerade u sokove, likere, džemove i kompote, a prodaje se i kao zamrznuta. Završni rad je elaborat poduzetničke ideje autora, a predmet rada je samostalna izrada poduzetničkog poslovnog plana na primjeru Obiteljskog poljoprivrednog gospodarstva Vidović Damir. Rad je izrađen sukladno uputama za pisanje završnog rada Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Fakulteta agrobiotehničkih znanosti, smjer Agroekonomika. Namjera završnog rada je primjena stečenog teorijskog znanja autora. Ovim radom napravljena je detaljna analiza poduzetničke ideje koja upućuje da će Obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo zadovoljiti sve preduvjete za realiziranje profitnih namjera.

Cilj rada je: 1. ispitati izvodljivost i opravdanost poduzetničkog projekta, 2. usporediti različite scenarije razvijanja poduzetničke ideje, 3. projektirati kapitalnu ekspanziju postojećeg gospodarstva, 4. razrada plana proizvodnje i plasmana sa scenarijem razvijanja brendiranih proizvoda visokog stupnja dodane vrijednosti, 5. ispitivanje pravnog okvira poslovanja s naglaskom na potrebite certifikate u proizvodnji i zaštitu intelektualnog vlasništva.

Ovaj rad sastoji se od četiri poglavlja te pripadajućih podpoglavlja. Prvi dio rada odnosi se na uvodno poglavlje; u drugom dijelu rada prezentirane su metode koje su se koristile pri izradi završnog rada; treći dio, odnosno treće poglavlje, odnosi se na glavni dio rada gdje su izloženi rezultati istraživanja i rasprava; posljednje poglavlje je zaključak.

Ovaj poduzetnički projekt ideja je Damira Vidovića. Ideja se zasniva na proširenju postojećeg gospodarstva koje se trenutačno prostire na površini od 5,5 hektara. Plan proširenja poljoprivredne površine je kupnja dodatnih 5 hektara poljoprivrednog zemljišta koje će se iskoristiti za sadnju oblačinske višnje.

2. MATERIJAL I METODE

Materijali i metode koji su se koristili u postupku izrade ovoga poslovnog plana su: SWOT analiza, razrada tehnološkog, organizacijskog, marketinškog i financijskog plana, analiza inkrementalne investicije, izrada financijskih projekcija za prvih pet godina poslovanja, izračun pokazatelja uspješnosti poduzetničkog projekta i analiza osjetljivosti.

Ovaj poslovni plan izrađen je s ciljem proširenja poslovnih kapaciteta OPG-a Vidović Damir. Poslovnim planom želi se prikazati isplativost ulaganja te podaci dobiveni iz studije izvedivosti. Za potrebe projekta odabrano je poljoprivredno zemljište na području Općine Čeminac.

Poslovni pothvat zasniva se na uzgoju oblačinske višnje te izravnoj veleprodaji za što postoji tržišna potražnja. U početku je zamišljena isključiva prodaja ploda da bi se u idućem razdoblju prišlo mogućoj proizvodnji, za što će biti potrebna znatna materijalno-tehnička sredstva.

U Republici Hrvatskoj znatan se broj poljoprivrednih gospodarstava bavi uzgojem i prodajom oblačinske višnje, no većinom su to uzgajivači koji ne mogu ponuditi velike količine tog voća.

3. REZULTATI I RASPRAVA

3.1. Osnovni pokazatelji

3.1.1. Potrebna ulaganja

Za realizaciju ovog poduzetničkog pothvata potrebno je uložiti ukupno 584.000,00 kn, pri čemu se cijeli iznos ulaže u stalna sredstva.

Od **584.000,00 kn** ukupnog iznosa ulaganja, **250.000,00 kn** čine vlastita sredstva, a **334.000,00 kn** bankovni kredit.

3.1.2. Potrebni zaposlenici

Na temelju istraživanja potrebnog upošljavanja zaposlenika, utvrđeno je da projekt zahtijeva angažiranje ukupno četiri zaposlenika: dva poljoprivredna tehničara, jednog vozača i jednog knjigovođe.

3.1.3. Aktivizacijsko razdoblje

Uzevši u obzir da je potrebno provesti kupnju i zasad stabala oblačinske višnje, aktivizacijsko razdoblje će trajati tri godine od okončanja zasada jer oblačinska višnja daje urod 36 mjeseci nakon trenutka sadnje.

3.1.4. Pokazatelji učinkovitosti

Kako bi se utvrdila učinkovitost ovog projekta, koristili su se sljedeći pokazatelji: razdoblje povrata, stopa prinosa, točka pokrića, čista sadašnja vrijednost, prosječna profitabilnost, interna stopa profitabilnosti, analiza likvidnosti i analiza osjetljivosti.

3.2. SWOT analiza

SWOT analiza jedan je od najvažnijih strateških alata dostupnih tvrtki ili nekoj organizaciji. Kratica SWOT označava snage, slabosti, mogućnosti i prijetnje. Značaj SWOT analize je u tome što tvrtkama pruža dobar način da ispitaju pozitivne i negativne attribute u jednoj analizi, određujući kako je najbolje natjecati se na širem tržištu (Elliott i dr., 2018).

SWOT analiza je analiza situacije koja predstavlja preduvjet za ispravan odabir strategije. Podrazumijeva se da poduzeće treba sagledati unutarnje i vanjske čimbenike kako bi se

odabrao najbolji način za ostvarenje željenog cilja. Dinamičnost na tržištu zahtijeva od poduzetnika da pažljivo odabiru način na koji će se natjecati s konkurencijom. SWOT analiza predstavlja jednu od analiza kojom se poduzetnik može poslužiti u kreiranju strategije. To je kvalitetna metoda koja kroz snage, slabosti, prilike i prijetnje nastoji prikazati određene pojave ili situacije. Treba uzeti u obzir da se radi o subjektivnoj metodi. Svaki poduzetnik, odnosno svako poduzeće, mora voditi brigu o unutarnjem i vanjskom okruženju. U tom se kontekstu ova analiza prikazuje kao unutrašnje snage i slabosti organizacije i vanjske prilike i prijetnje s kojima se poduzetnik, odnosno poduzeće suočava.

Četiri osnovne funkcije SWOT analize su:

- **S - snaga** (engl. Strengths) - ovisno o polju koje podvrgavamo analizi, označava snagu i potencijal tog polja.
- **W - slabosti** (engl. Weaknesses) - ukazuju na sve ono što ne funkcionira dobro. To može biti loša produktivnost, loš timski rad ili bilo koji drugi segment posla koji nije u rangu prihvatljivog.
- **O - prilike** (engl. Opportunities) - obuhvaća analizu vanjskih čimbenika iz okoline koji ukazuju na postojanje novih prilika za rast i razvoj poduzeća. To može biti povoljno stanje na tržištu, novi proizvod, napredna tehnologija i sl.
- **T - prijetnje** (engl. Threats) - odnose se na promjene u okolini koje mogu predstavljati prijetnje za rast poduzeća, a samim tim i njegov opstanak na tržištu. Prijetnje obuhvaćaju razne čimbenike kao što su ulazak novih konkurenata, donošenje nepovoljnih zakona, ekonomska kriza i sl.

Tablica 1. - SWOT analiza

| Snage | Slabosti |
|--|----------------------------|
| - Kvalitetna oprema | - Visoki troškovi ulaganja |
| - Visokoobrazovani stručni kadar | - Troškovi promocije |
| - Profesionalnost | . |
| - Visoka kvaliteta usluge | |
| - - Odlična lokacija | |
| Prilike | Prijetnje |
| - Proširenje ponude i pokretanje proizvodnje | - Konkurencija |
| - Promicanje svijesti o važnosti organskog proizvoda | - Pandemija (COVID-19) |
| | - Tržišna nepredvidivost |

Snaga Obiteljskog poljoprivrednog gospodarstva je visoka kvaliteta usluge koju čini stručni kadar i kvalitetna oprema. Trenutno najveća slabost ovog gospodarstva su visoka početna ulaganja koja će se dobrim poslovanjem vratiti u određenom roku. S obzirom na to da se radi o značajnom proširenju poslovanja, dosta je ulaganja potrebno i u svrhu promocije. Prilike ovog OPG-a proizlaze iz odlične lokacije te mogućnosti proširenja ponude. Velika prijetnja za ovaj poslovni pothvat je konkurencija i sve neravnoteže na tržištu koje se mogu javiti, a teško ih je predvidjeti.

3.3. Stalna sredstva i kadar

3.3.1. Stalna sredstva, materijali i radovi

Tablica 2. Popis i opis stalnih sredstava

| Redn i broj | Popis stalnih sredstava, materijala i radova | Količina (u jed. mjeri) | Jedinična cijena u kunama | Ukupna vrijednost |
|------------------------------------|--|-------------------------|---------------------------|----------------------|
| 1 | Zemljište | 50.000 m ² | 10,00 kn | 500000.00 |
| 2 | Građevinski objekti | Skladište i ured | | 15000.00 |
| 3 | Proizvodna postrojenja | | | - |
| 4 | Postrojenja i pomoćna oprema | | | 2000.00 |
| 5 | Uredska oprema | | | 1500.00 |
| 6 | Ostala oprema | | | 2000.00 |
| 7 | Pribor i alati | | | 2000.00 |
| 8 | Poslovni inventar | | | 2000.00 |
| 9 | Prijevozna sredstva | 1 vozilo | 50.000,00 kn | 50000.00 |
| 10 | Trajni nasadi | 2.500 | 20,00 kn | 50.000.00 |
| 11 | Nematerijalna imovina | | | 5000.00 |
| 11a | <i>Osnivačka ulaganja</i> | | | - |
| 12 | Klimatizacijski sustav | | | - |
| 13 | Protupožarni sustav | | | 2000.00 |
| 14 | Ostala stalna sredstva | | | 1500.00 |
| UKUPNA VRIJEDNOST SREDSTAVA | | | | 633.000.00 kn |

Planirano je osiguranje cjelokupne opreme, pribora i alata te prostora opremljenog protupožarnim sustavom. Zbrajanjem svih potrebnih stalnih sredstava dobiva se ukupni iznos od 633,000,00 kn.

3.3.2. Zaposlenici

Velika će se pozornost posvetiti ljudskim resursima kao jednom od najvažnijih resursa svake poslovne organizacije. Pri izboru zaposlenika, od potencijalnih kandidata zahtijevat će se odgovarajuće obrazovanje te potrebno iskustvo u radu na istim ili sličnim poslovima. Isto tako, zaposlenici će prije stupanja u rad biti upoznati s vrijednostima organizacije, misijom i vizijom, ali i zahtjevima radnoga mjesta.

Ovaj poduzetnički pothvat zahtijeva ukupno 4 zaposlenika/ce. Projekcija potrebnih zaposlenika provedena je na osnovi osmosatnog radnog vremena. Mjesečna bruto plaća za dvoje poljoprivrednih tehničara iznosi 9.600,00 kn, jednog vozača 3.900,00 kn te jednog knjigovođu 4.800,00 kn. Dakle, iznos ukupne mjesečne plaće je 18.300,00 kn, što godišnje iznosi 219.600,00 kn.

3.3.3. Razdoblje izvedbe

Tablica 3. Dinamika aktivnosti

| Red. br. | Popis predviđenih aktivnosti tijekom razdoblja izvedbe | Početak aktivnosti | Kraj aktivnosti | Trajanje(dana) |
|-----------------|--|---------------------------|------------------------|------------------------|
| 1 | Prikupiti vlastita sredstva te identificirati vanjske izvore kapitala dostatne za zatvaranje konstrukcije financiranja | 25. ruj | 10. list | 15 |
| 2 | Obaviti prijeko potrebne pripreme te sve pravno-administrativne poslove | 11. list | 21. list | 10 |
| 3 | Izraditi potrebnu dokumentaciju | 22. list | 29. list | 7 |
| 4 | Prikupiti ponude te sklopiti ugovore s dobavljačima | 30. list | 10. stud | 11 |
| 5 | Aktivirati izvore kapitala za stalna sredstva prema planu aktivizacije i ulaganja | 11. stud | 20. stud | 9 |
| 6 | Ugovoriti i nabaviti sve potrebne mat. inpute | 21. stud | 28. stud | 7 |
| 7 | Obaviti nužne pripreme prije početka zasada | 29. stud | 29. pros | 30 |
| 8 | Započeti sadnju | 30. pros | 15. velj | 45 |

Tablica 4. Analiza izvedivosti

| | MJESECI AKTIVIZACIJSKOG RAZDOBLJA | | | | | | | | | | | |
|-----------------------|-----------------------------------|---|----|---|----|---|----|---|----|--|----|--|
| Redni broj aktivnosti | 1. | | 2. | | 3. | | 4. | | 5. | | 6. | |
| Aktivnost 1 | ■ | | | | | | | | | | | |
| Aktivnost 2 | | ■ | | | | | | | | | | |
| Aktivnost 3 | | | ■ | ■ | | | | | | | | |
| Aktivnost 4 | | | | | ■ | | | | | | | |
| Aktivnost 5 | | | | | | ■ | | | | | | |
| Aktivnost 6 | | | | | | ■ | | | | | | |
| Aktivnost 7 | | | | | | ■ | ■ | | | | | |
| Aktivnost 8 | | | | | | | ■ | ■ | | | | |

3.4. Management i upravljanje

Management predstavlja vrlo specifičan pojam koji podrazumijeva upravljanje procesima, nositeljima odgovornih funkcija, vještinu, znanstvenu disciplinu i sl. Management raspoređuje proizvodne čimbenike, okuplja i organizira resurse te na učinkovit način integrira resurse za postizanje ciljeva, usmjerava grupne napore prema postizanju unaprijed utvrđenih ciljeva te jasnim definiranjem cilja organizacije smanjuje gubitak vremena, novca i truda. Uprava organizira neorganizirane resurse poput ljudi, strojeva, novca itd. Ti se resursi koordiniraju, usmjeravaju i kontroliraju kako bi poduzeće radilo na postizanju svojih ciljeva.

Tablica 5. Projekcija potrebnih radnika i troškova rada

| Redni broj | POTREBNI ZAPOSLENICI | | | | |
|-------------------------------------|--|----------------|--------------|----------|---------------------|
| | TOČAN NAZIV RADNOGA MJESTA ZAPOSLENIKA | Stručna sprema | Jedna smjena | Ukupno | Ukupne kompenzacije |
| I. | STRUČNI TIM | | | 2 | 9.600.00 kn |
| 1 | Agromom | SSS | 1 | 1 | 4.800.00 kn |
| 2 | Agromom | SSS | 1 | 1 | 4.800.00 kn |
| II. | RAČUNOVODSTVO | | | 1 | 4.800.00 kn |
| 1 | Knjigovođa | VSS | 1 | 1 | 4.800.00 kn |
| III. | VOZAČI | | | 1 | 3.900.00 kn |
| 1 | Vozač | SSS | 1 | 1 | 3.900.00 kn |
| UKUPNO (zbroj od I. Do III.) | | | | 4 | 18.300.00 kn |

Za uspješnu provedbu ovog projekta, potrebna su ukupno 4 zaposlenika. Ukupna mjesečna plaća svih zaposlenika iznosi 18.300,00 kn, što godišnje iznosi 219.600,00 kn. Tijekom godina eksploatacije projekta, postoji mogućnost povećanja, odnosno smanjenja plaća, ovisno o uspješnosti projekta te učinkovitosti zaposlenika.

3.5. Marketing

U današnjem načinu poslovanja važna je uloga marketinga i ona ne smije zanemariti. Velike i male organizacije danas se natječu za isto tržište, a samo najinovativniji i najaktivniji mogu napredovati i razvijati se. Današnje globalno gospodarstvo shvatilo je važnost malih organizacija pa im se sve više pruža prijeko potrebna podrška za održavanje njihova rasta, a opstanak malih tvrtki ovisi o marketinškim naporima i mudrom financijskom ulaganju.

Konkurencija je u svim djelatnostima veća nego ikad, a prednjače oni koji koriste suvremene tehnologije i uspijevaju se koristiti internetom kao sredstvom za plasman svojih proizvoda, usluga i ideja i na taj način traže kupce za svoje proizvode i usluge. Dobrim marketingom većina takvih organizacija postiže velik uspjeh, a njihovi kupci su informiraniji nego prijašnjih godina.

Marketing ima važnu ulogu u uspostavljanju odnosa između kupaca i prodavača proizvoda, potiče nas da isprobamo neki novi proizvod na tržištu, odnosno reklamiranjem potencijalni kupac dobiva podatke o proizvodu i ima želju konzumirati ga. To marketinšku funkciju čini važnom u svakoj organizaciji, bez obzira na to je li organizacija usmjerena na profit ili je neprofitna. Marketing oblikuje sliku organizacije prema kojoj ljudi povezuju proizvode ili usluge organizacija i daju im povjerenje za te proizvode ili usluge (Kotler, Armstrong & Araujo, 2017).

Kada je riječ o profitabilnim organizacijama, marketing je odgovoran za povećanje prihoda i produženje povećanja profitabilnosti organizacija. Osim toga, također pomaže rastu baze klijenata/klijenta organizacije. To je posebno slučaj kada organizacija ima posla s većim brojem korporativnih kupaca i kada odluke uključuju više od jedne strane.

Funkcija marketinga je i da je zadužen za brendiranje organizacije, sudjelovanje u promidžbenim aktivnostima, oglašavanje i interakciju s kupcima kroz prikupljanje povratnih informacija. Svako predstavljanje proizvoda započinje marketingom i završava marketingom, gdje odjel utvrđuje potrebe potrošača, a nakon uvođenja proizvoda odjel pokušava utvrditi jesu li potrebe kupca zadovoljene (Shaw & Gittinger, 1963).

Marketinški program u početku će se zasnivati na promociji organizacije preko lokalnih radiopostaja te na internetu preko Facebook, Instagram, Youtube profila te službene web-stranice.

3.6. Financijski podaci

U ovom poglavlju prikazani su financijski podaci poduzetničkog pothvata, tj. proširenja poslovnih kapaciteta OPG-a Vidović Damir.

3.6.1. Projekcija potrebnih ulaganja

U Tablici 6. prikazani su podaci stalnih i obrtnih sredstava. Može se vidjeti da stalna sredstva sudjeluju u apsolutnoj mjeri - 100%. Treba napomenuti da će trajna obrtna sredstva u prve tri godine poslovanja biti jednaka ili približno jednaka nuli s obzirom na to

da će tek nakon treće godine zasadi višnje davati plod. Stoga neće biti potrebe za radnom snagom sve dok višnje ne počnu davati svoj plod.

Tablica 6: Projekcija potrebnih ulaganja u stalna i trajna obrtna sredstva

| Redni broj | Stavke stalnih i trajnih obrtnih sredstava | Iznos (kn) | % |
|-------------------|---|-------------------|------------|
| I. | STALNA SREDSTVA - UKUPNO | 584.000 | 100,00% |
| II. | TRAJNA OBRтна SREDSTVA* | 0,00 | 0,00% |
| III. | Ukupno potrebna ulaganja | 584.000 | 100 |

3.6.2. Projekcija izvora kapitala

U Tablici 7. prikazana je projekcija izvora kapitala. Jedan dio sredstava posjeduje vlasnik, investitor, a za drugi dio sredstava potrebno angažirati bankovni kredit. Iz Tablice 7. Projekcija izvora kapitala vidimo da je u svrhu pokretanja ovog poslovnog projekta potrebno uložiti ukupno 584.000,00 kn, od čega se 334.000,00 kn odnosi na zajam, a ostatak ulaže vlasnik projekta u ukupnom iznosu od 250.000,00 kn. Investitor bi kao opciju trebao razmotriti podizanje kredita s grace periodom otplate, tj. s odgođenom otplatom od tri godine (tek nakon prvog uroda zasada) kako zbog servisiranja duga ne bi ugrozio trenutačno poslovanje svoga poduzeća.

Tablica 7. Projekcija izvora kapitala

| Redni broj | Stavke izvora kapitala | Iznos (kn) | Struktura | |
|-------------|----------------------------------|------------|-----------|---|
| | | | % | % |
| I. | Vlastita sredstva | 250.000,00 | 42.81% | - |
| 1. | Damir Vidović | 250.000,00 | - | - |
| II. | Tuđi kapital | 334.000,00 | 57.19% | - |
| 2. | Bankarski zajam | 334.000,00 | - | - |
| III. | Ukupno potrebna sredstva-kapital | 584.000,00 | 100 % | - |

3.6.3. Projekcija prihoda

Prihodi su osnovni motiv poslovanja svake profitno-interesne organizacije, pa tako i ovog obiteljskog gospodarstva. Prihod se često procjenjuje pažljivije od dobiti kad se procjenjuje rast poslovanja. Ulagači žele vidjeti da je poduzeće u stanju neprestano generirati viši promet tijekom vremena dok se tvrtka promovira široj publici. Ravan ili opadajući rast prodaje sugerira da je tvrtka u stagnaciji i pruža ograničenu nadu u nastavak rasta. Stagnirajuće tvrtke mogu donijeti kratkoročnu dobit, ali ne privlače interes novih investitora, stoga je vrlo važno izvršiti adekvatnu procjenu prihoda.

Prije nego što počnemo s izračunom projekcije prihoda, potrebno je napomenuti da se na 1 hektar može posaditi 500 zasada višnje. Mi ćemo za potrebe ove analize isključivo praviti projekcije na proširene kapacitete od 5 hektara te u obzir nećemo uzimati postojećih 5,5 hektara kojima investitor Damir Vidović raspolaže. U trećoj godini nakon zasada, višnja daje plod od 3 do 5 kg po stablu. S obzirom na to da se iz godine u godinu taj broj povećava, od 4. do 6. godine višnja će davati rod od 10 do 20 kg; od 11. do 15. od 30 do 70 kg, te poslije 15. godine daje rod od 40 do 80 kg. Za nas je najvažnije razdoblje od 5 godina u svrhu kreiranja ove analize. Prosječna cijena navedene višnje iznosi 3,20 kn po kg.

S obzirom na to da je riječ o novih 5 hektara zemljišta i da se na jednom hektaru može zasaditi 500 stabala višnje, lako je izračunati da će se na novom poljoprivrednom zemljištu posaditi 2500 stabala višnje. Uz pretpostavku da će svako stablo višnje u trećoj godini od zasada imati 4 kg ploda, na 2500 stabala višnje rod će iznositi 10.000 kg. Pri prodaji

cijelog uroda po cijeni od 3,20 kn prihod u trećoj godini će iznositi 32.000,00 kn. Za detaljniji prikaz, pogledati Tablicu 8. Da bi posao bio profitabilan, nužno je preorijentirati znatan dio posla u proizvodnju džemova i soka. Iz tablice se vidi kako se proporcionalno smanjuje prodaja višnje te raste proizvodnja proizvoda od višnjina soka.

Tablica 8. Projekcija prihoda tijekom promatranih godina eksploatacije projekta

| Red. broj | Stavke prihoda | Prihodi tijekom promatranih godina eksploatacije | | | | | | | Ukupno u KN |
|------------|-------------------------------------|--|----------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| | | 1.god | 2.god | 3.god | 4.god | 5.god | 6.god | 7.god | |
| I. | Prodaja ploda | 0 | 0 | 25.600 | 45.200 | 87.000 | 105.000 | 135.000 | 397.800 |
| 2 | Prodaja oblačinske višnje | | | 25.600 | 45.200 | 87.000 | 105.000 | 135.000 | 397.800 |
| II. | Prodaja robe (džemovi i sok) | 0 | 0 | 23.500 | 170.000 | 180.700 | 295.000 | 548.000 | 1.217.200 |
| 1 | Prehrambeni proizvodi | | | 23.500 | 170.000 | 245.000 | 295.000 | 548.000 | 1.281.500 |
| | Ukupni prihodi (I+II) | 0 | 0 | 49.100 | 215.200 | 267.700 | 400.000 | 683.000 | 1.679.300 |

3.6.4. Projekcija rashoda

Sljedeća tablica prikazuje projekciju rashoda za razdoblje od 7 godina. Ukupni rashodi od kupnje zemljišta i zasada stabala višnje na kraju sedme godine ovoga ciklusa iznose 1.570.466,00 kn.

Tablica 9. Projekcija rashoda tijekom promatranih godina eksploatacije projekta

| Stavke rashoda - troškova poslovanja | Rashodi tijekom promatranih godina eksploatacije projekta u KN | | | | | | | Ukupno u KN |
|---|--|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| | I. | II. | III. | IV. | V. | VI. | VII. | |
| Materijalni troškovi | 4.000 | 34.700 | 32.000 | 29.500 | 29.500 | 29.501 | 29.502 | 188.703 |
| Osnovni i pomoćni materijal | 1.000 | 1.000 | 2.000 | 4.000 | 6.000 | 8.000 | 10.000 | 32.000 |
| Troškovi energenata | 2.000 | 2.000 | 2.000 | 2.000 | 2.000 | 2.000 | 2.000 | 14.000 |
| Pomoćni materijal | 1.000 | 1.000 | 1.500 | 1.500 | 1.500 | 1.500 | 1.500 | 9.500 |
| Uredski materijal | 0 | 0 | 2.000 | 2.500 | 2.500 | 2.500 | 2.500 | 12.000 |
| Ostali materijalni troškovi | 30.200 | 23.000 | 17.500 | 14.560 | 15.600 | 15.601 | 15.602 | 132.063 |
| Usluge | 1.500 | 1.500 | 22.800 | 24.800 | 24.800 | 26.800 | 29.800 | 132.000 |
| Usluge reklame, promidžbe i sajмова | 0 | 0 | 20.000 | 22.000 | 22.000 | 24.000 | 27.000 | 115.000 |
| Usluge telefonije | 0 | 0 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 5.000 |
| Usluge istraživanja tržišta | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Komunalne usluge (odvoz smeća, voda...) | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 3.500 |
| Kamate na zajam | 0 | 0 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 | 1.500 |
| Trošak osiguranja | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 7.000 |
| Ostale usluge | 0 | 0 | 500 | 500 | 700 | 1.000 | 1.000 | 3.700 |
| Trošak rada – plaće | 0 | 0 | 219.600 | 219.600 | 219.600 | 219.600 | 219.600 | 1.098.000 |
| Amortizacija | 0 | 0 | 2.000 | 2.000 | 2.000 | 2.000 | 2.000 | 10.000 |
| Materijalne imovine | 0 | 0 | 2.000 | 2.000 | 2.000 | 2.000 | 2.000 | 10.000 |
| Nematerijalne imovine | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 0 |
| Ostali troškovi poslovanja | 1.500 | 1.500 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | | | 6.000 |
| Ukupni troškovi poslovanja | 37.200 | 60.700 | 295.400 | 291.960 | 293.200 | 294.502 | 297.504 | 1.570.466 |

3.6.5. Projekcija dobitka/gubitka

U Tablici 10. prikazani su podaci projekcije računa dobiti i gubitka za razdoblje od 7 godina. Vidimo da je projekt u prve četiri godine neodrživ, međutim u petoj godini projekt počinje pozitivno poslovati i vraćati uloženi kapital. Na kraju sedme godine ukupan dobitak nakon oporezivanja iznosi 354.500,00 kn.

Tablica 10. Projekcija računa dobiti i gubitka za promatrane godine eksploatacije projekta

| Stavke | Iznos u kunama po godinama eksploatacije projekta | | | | | | | Ukupno u KN |
|-----------------------------------|---|------|----------|---------|---------|---------|---------|------------------|
| | I. | II. | III. | IV. | V. | VI. | VII. | |
| Ukupni prihodi | 0 | 0 | 49.100 | 215.200 | 332.000 | 400.000 | 683.000 | 1.679.300 |
| Ukupni rashodi | 200 | 200 | 234.600 | 235.600 | 237.800 | 238.100 | 238.100 | 1.184.600 |
| Dobitak prije oporezivanja | -200 | -200 | -185.500 | -20.400 | 94.200 | 161.900 | 444.900 | 494.700 |
| Porez na dobit | 0 | 0 | 0 | 0 | 18.840 | 32.380 | 88.980 | 140.200 |
| Dobitak nakon oporezivanja | -200 | -200 | -185.500 | -20.400 | 75.360 | 129.520 | 355.920 | 354.500 |

3.6.6. Interna stopa povrata

Interna stopa povrata predstavlja diskontnu stopu koja izjednačava sadašnju vrijednost negativnih čistih primitaka iz ekonomskog tijeka projekta s trenutnom vrijednošću pozitivnih neto primitaka. Interna stopa povrata u biti je diskontna stopa kod koje je neto sadašnja vrijednost jednaka nuli (Potnik-Galić, 2014).

Internu stopu povrata mogli bismo tumačiti i kao prosječnu godišnju stopu prinosa ulaganja, odnosno poduzetničkog pothvata. U svrhu njena izračuna, najzastupljenija je primjena metoda sukcesivne aproksimacije, tj. metoda pokušaja. Postupak se zasniva na činjenici da prvo izračunamo neto sadašnju vrijednost uporabom većega broja diskontnih

stopa i to od nižih prema većima, sve do one stope pri kojoj je neto sadašnja vrijednost jednaka ili je manja od nule (Potnik-Galić, 2014).

Tablica 11. Interna stopa povrata (prvi pokušaj)

| Godine projekta | Neto (čisti) primici | Diskontna stopa | Diskontni činitelj | Sadašnja vrijednost projekta |
|---|----------------------|-----------------|--------------------|------------------------------|
| 0 | -584.000.00 | 20% | 1.000 | -584.000.00 |
| 1 | -200.00 | 20% | 0.800 | -166.67 |
| 2 | -200.00 | 20% | 0.640 | -138.89 |
| 3 | 185.000.00 | 20% | 0.512 | 107.060.19 |
| 4 | 204.000.00 | 20% | 0.410 | 98.379.63 |
| 5 | 375.360.00 | 20% | 0.328 | 150.848.77 |
| 6 | 429.520.00 | 20% | 0.149 | 172.614.45 |
| 7 | 555.920.00 | 20% | 0.016 | 223.411.78 |
| NETO (ČISTA) SADAŠNJA VRIJEDNOST (KUMULATIV) | | | | 168.009.26 |

Tablica 12. Interna stopa povrata (drugi pokušaj)

| Godine projekta | Neto (čisti) primici | Diskontna stopa | Diskontni činitelj | Sadašnja vrijednost projekta |
|---|----------------------|-----------------|--------------------|------------------------------|
| 0 | - 584.000.00 | 25% | 1.000 | -584.000.00 |
| 1 | -200.00 | 25% | 0.800 | -160.00 |
| 2 | -200.00 | 25% | 0.640 | -128.00 |
| 3 | 185.000.00 | 25% | 0.512 | 94.720.00 |
| 4 | 204.000.00 | 25% | 0.410 | 83.558.40 |
| 5 | 375.360.00 | 25% | 0.328 | 122.997.96 |
| 6 | 429.520.00 | 25% | 0.149 | 140.745.11 |
| 7 | 555.920.00 | 25% | 0.016 | 182.163.87 |
| NETO (ČISTA) SADAŠNJA VRIJEDNOST (KUMULATIV) | | | | 39.897.34 |

$$\text{IRR} = 10 + (168.009,26 \times 7) / (168.009,26 - 39.897,34) = 10 + 1.176.064,82 / 128.111,92 = \mathbf{19,18\%}$$

U našem slučaju, interna stopa profitabilnosti kreće se od 20 % i naviše. Točnije, interna stopa profitabilnosti je 19,18%, što svakako ostavlja dosta prostora za ulaganje s napomenom da je tek nešto viša od pretpostavljene kamatne stope od 25%.

3.6.7. *Prosječna profitabilnost*

U današnjem konkurentskom okruženju postoji potreba da većina tvrtki analizira svoju profitabilnost bilo po proizvodu, kupcu ili lokaciji kako bi se postigla operativna učinkovitost. Analiza isplativosti uključuje raspodjelu troškova i analizu profitabilnosti u nekoliko različitih dimenzija ili vidika unutar tvrtke. Iako je ukupna profitabilnost tvrtke jednostavna za izračunavanje, profitabilnost na detaljnim razinama teška je zbog različitih granulacija u računovodstvenim aktivnostima (Mwangi, 2005). Na primjer, u velikom broju tvrtki prihod od prodaje mogu rezervirati proizvodi i kupci.

Prosječnu stopu profitabilnosti računamo na sljedeći način:

$$PP = (-584.000-200-200+185.000+204000+375.360+429.520+555920):7: 584000$$

$$PP = 1.165.400:7:584000$$

$$\mathbf{PP = 0,29}$$

Prosječna profitabilnost u našem slučaju je 0,29 ili 29% što podrazumijeva da bi ukupna investiranja u stalna sredstva tijekom svake godine eksploatacije projekta donosila 29% čistih primitaka financijskoga toka. Ukupno investiranje kapitala u navedeni projekt tijekom promatranog razdoblja od sedam godina prosječno bi se godišnje vraćao iz čistih prinosa financijskoga toka po stopi od 29%.

Kada je riječ o likvidnosti, iz gore obrađenih podataka vidimo da je poduzeće cijelo promatrano razdoblje likvidno. Pokazatelji likvidnosti važna su vrsta financijskih mjernih podataka koji se koriste za određivanje sposobnosti dužnika da otplati tekuće dužničke obveze bez prikupljanja vanjskog kapitala. Pokazatelji likvidnosti mjere sposobnost tvrtke za plaćanje dužničkih obveza i njezinu sigurnosnu granicu izračunavanjem mjernih podataka koji uključuju trenutni omjer, brzi omjer i omjer operativnog novčanog toka.

3.6.8. *Analiza osjetljivosti*

Analiza osjetljivosti je kvantitativna procjena rizika kako promjene u određenoj varijabli modela utječu na rezultat modela. To je također ključni rezultat Monte Carlo simulacija

projektnih rasporeda. Analiza osjetljivosti koja se često naziva Tornado grafikonom pokazuje koje varijable zadatka (trošak, vrijeme početka i završetka, trajanje itd.) imaju najveći utjecaj na parametre projekta (Bowes i dr., 2016).

U našem slučaju imat ćemo pretpostavke da:

- su planirani prihodi od prodaje višnje precijenjeni za 10,00%
- su planirani rashodi viši za 5,00%

Kao što se može vidjeti iz Tablice 13., ako bi se dogodio scenarij u kojem bi tijekom cijelog projiciranog razdoblja od 7 godina planirani prihodi bili niži za 10% te planirani rashodi viši za 5%, projekt ne bi bio ekonomski opravdan.

Tablica 13. Projekcija dobiti uz opterećenje - analiza osjetljivosti (u kn)

| Stavke prihoda, rashoda, ukupna čista i zadržana dobit | Promatrane godine eksploatacije projekta | | | | | | | Ukupno u KN |
|--|--|-------------------------|-------------------|----------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|--------------------------|
| | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | 6. | 7. | |
| Ukupni prihodi | - | - | 185.000,00 | 204.000, 00 | 375.360 ,00 | 429.520, 00 | 555.92 0,00 | 1.749.80 0,00 |
| PRVA PRETPOSTAV KA (-10% prihodi) | - | - | -10% | -10% | -10% | -10% | -10% | - |
| UKUPNI PRIHODI B | - | - | 166.500,00 | 183.600, 00 | 337.824 ,00 | 386.568, 00 | 500.32 8,00 | 1.574.82 0,00 |
| Ukupni rashodi | 200,0 0 | 200,0 0 | 234.600,00 | 235.600, 00 | 237.800 ,00 | 238.100, 00 | 238.10 0,00 | 1.184.60 0,00 |
| DRUGA PRETPOSTAV KA | 210,0 0 | 210,0 0 | 246.330,00 | 247.380, 00 | 249.690 ,00 | 250.005, 00 | 250.00 5,00 | 1.243.83 0,00 |
| UKUPNI RASHODI B | 210,0 0 | 210,0 0 | 246.330,00 | 247.380, 00 | 249.690 ,00 | 250.005, 00 | 250.00 5,00 | 1.243.83 0,00 |
| Ukupna dobit/gubitak | - 200,0 0 | - 200,0 0 | -49.600,00 | - 31.600,0 0 | 137.560 ,00 | 191.420. 00 | 317.82 0,00 | 565.200, 00 |
| UKUPNA DOBIT/GUBIT AK B | - 210,0 0 | - 210,0 0 | -79.830,00 | - 63.780,0 0 | 88.134, 00 | 136.563, 00 | 250.32 3,00 | 330.990, 00 |
| Porez na dobit (20%) | - | - | - | - | 27.512, 00 | 38.284,0 0 | 63.564. 00 | 113.040. 00 |
| Porez na dobit (20%) (B) | - | - | - | - | 17.626, 80 | 27.312,6 0 | 50.064, 60 | 95.004,0 0 |
| Čista dobit | - 200,0 0 | - 200,0 0 | -49.600,00 | - 31.600,0 0 | 110.048 ,00 | 153.136, 00 | 254.25 6,00 | 452.160. 00 |
| ČISTA DOBIT B | - 210,0 0 | - 210,0 0 | -79.830,00 | - 63.780,0 0 | 70.507, 20 | 109.250, 40 | 200.25 8,40 | 235.986, 00 |

4. ZAKLJUČAK

Iako poslovni planovi imaju više svrha, primarna važnost poslovnog plana je da pomogne vlasnicima tvrtki u donošenju boljih odluka. Poduzetništvo je često beskrajna vježba donošenja odluka i upravljanja krizama. Sjesti i razmotriti sve posljedice bilo koje odluke luksuz je koji si poduzetnici ne mogu uvijek priuštiti. Tu nastupa poslovni plan.

Izgradnja poslovnog plana omogućuje nam da unaprijed odredimo odgovor na neke od najkritičnijih poslovnih odluka. Stvaranje robusnog poslovnog plana prisilna je funkcija jer moramo sjesti i razmisliti o glavnim komponentama svog poslovanja prije nego što započnemo bilo što poduzimati, poput naše marketinške strategije i proizvoda koji ćemo prodati. Odgovaramo na mnoga teška pitanja prije nego što se pojave i razmišljamo o svojim ključnim strategijama koje nam također mogu pomoći da shvatimo kako će te odluke utjecati na našu širu strategiju.

Ukupna investicija u projekt iznosi 584.000,00 kn, pri čemu se cijeli iznos ulaže u stalna sredstva. Od 584.000,00 kn ukupnog iznosa ulaganja, 250.000,00 kn čine vlastita sredstva, a 334.000,00 kn bankovni kredit (Tablica 7.) Vidimo da je projekt u prve četiri godine neodrživ, međutim u petoj godini projekt počinje pozitivno poslovati i vraćati uloženi kapital. Na kraju sedme godine ukupan dobitak nakon oporezivanja iznosi 354.500,00 kn (Tablica 10.). Interna stopa povrata je izračunata metodom sukcesivne aproksimacije, tj. metodom pokušaja i ona iznosi 19,18%.

Ovaj poduzetnički projekt pokazatelj je isplativosti navedene poduzetničke ideje s napomenom na izraženu neizvjesnost, a s obzirom na to da je analiza osjetljivosti ukazala da odstupanja od 5 do 10% u padu prihoda, odnosno povećanju troškova, mogu naštetiti izvedivosti, odnosno opravdanosti ulaganja. Međutim, moguće je napraviti restrukturiranje stavki prihoda i rashoda, odnosno potrebnih resursa koji su u ovom slučaju izraženi, na nižu mjeru.

5. POPIS LITERATURE

1. Bowes, E., Bostelman, J., Boyd, C., Maziarek, K., Brown, T., Corcoran, T. B., . . . Snavely, T. (2016). *The mechanics of law firm profitability: People, process, and technology*. London, United Kingdom: ARK Group.
2. Elliott, G., Rundle-Thiele, S., Waller, D., Smith, S., Eades, E., & Bentrrott, I. (2018). *Marketing*. Milton, Qld.: : John Wiley & Sons.
3. Kotler, P., Armstrong, G. M., & Araujo, L. A. (2017). *Marketing*. México, D.F.: Pearson Educación.
4. Mwangi, J. N. (2005). *Importance of records in livestock development: (a farmer's tool in enhancing livestock profitability)*. Nairobi, Kenya: Mwangi, J.N.
5. Potnik-Galić, K. (2014). METODOLOGIJA IZRADE INVESTICIJSKIH PROJEKATA. Dostupno na: https://www.vup.hr/_Data/Files/140403913129.pdf (pristupljeno: 09.09.2020.).
6. Shaw, S. J., & Gittinger, C. M. (1963). *Marketing in business / atext and readings edited by Steven J. Shaw and C. McFerron Gittinger*. New York: MacMillan.
7. Štefanić, I. (2015.): *Inovativno poduzetništvo: priručnik za studente, inovativne poduzetnike i poduzetnike znanstvenike*, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Osijek.
8. Štefanić, I.,Štefanić, E., Puškadija, Z., Kezićand ,N., Grgi, Z. (2004.): *Beekeeping in the Republic of Croatia*. International Bee Research Association.