

# Poslovni plan vs. investicijska studija

---

Paprić, Snežana

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:145:683283>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-12-23**



Repository / Repozitorij:

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera

Ekonomski fakultet u Osijeku

Stručni studij Računovodstvo

Snežana Paprić

## **POSLOVNI PLAN vs. INVESTICIJSKA STUDIJA**

Završni rad

Osijek, 2020.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet U Osijeku

Stručni studij Računovodstvo

Snežana Paprić

## **POSLOVNI PLAN vs. INVESTICIJSKA STUDIJA**

Završni rad

**Kolegij: Poslovni planovi i investicijske studije**

Paprić Snežana

JMBAG: 0010139646

e-mail: papric.snezana3@gmail.com

Mentor: izv.prof.dr.sc. Anamarija Delić

Osijek, 2020.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek

Faculty of Economics in Osijek

Snežana Paprić


**BUSINESS PLAN vs. INVESTMENT STUDY**

Final paper

Osijek, 2020.

## IZJAVA

### O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI, PRAVU PRIJENOSA INTELKTUALNOG VLASNIŠTVA, SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je ZAVRŠNI  
(navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*. 
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
4. izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

**Ime i prezime studenta/studentice:** SNEŽANA PAPRIĆ

**JMBAG:** 0010139646

**OIB:** 31342473761

**e-mail za kontakt:** papric.snezana3@gmail.com

**Naziv studija:** Stručni studij-računovodstvo

**Naslov rada:** Poslovni plan vs. Investicijska studija

**Mentor/mentorica diplomskog rada:** IZV.PROF.DR.SC. ANAMARIJA DELIĆ

U Osijeku, 10.09.2020. godine

Potpis

Papric' Sn.

## SAŽETAK

U današnje vrijeme svakodnevno se susrećemo sa izrazima poslovni plan, poslovni pothvat, poduzetnička ideja, investicijska studija. U ovom radu cilj je pokazati što je poslovni plan u odnosu na investicijsku studiju, te koje su razlike između ta dva dokumenta. Poslovni plan je dokument koji opisuje ciljeve nekog poduzetničkog pothvata, i način na koji će se ciljevi ostvariti. Investicijska studija se još naziva i investicijski projekat, investicijski elaborat ili investicijski plan. Investicijska studija je dokument koji za projekt investicija u pokretanje novog posla ili povećanje obima poslovanja, prikazuje ekonomsku isplativost ulaganja, ako i način na koji će projekat biti realiziran.

Završni rad je podijeljen na dva dijela, od kojih je prvi do rada teorijskim, a drugi dio je praktični. Teorijski dio obrađuje pojam poslovnog planiranja, što je poslovni plan, što je investicijska studija, a cilj završnog rada je pojasniti koji su dijelovi jednog i drugog dokumenta, te definirati koje su razlike između njih.

Praktični dio rada prikazuje put od poslovne ideje do realizacije. U poslovnom planu temeljni je cilj pojasniti, te analizirati ideju povećanja obima proizvodnje, ulaganje u nove strojeve koji se koriste u pčelarstvu. Jako je važno istražiti konkurenciju na tržištu radi poboljšanja proizvoda, kao i proizvodnja nekih novih proizvoda vezanih uz pčelarstvo, te proboja na nova tržišta.

Obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo (OPG) Paprić Predrag je poljoprivredno gospodarstvo koje se uglavnom bavi poljoprivrednom proizvodnjom raznih poljoprivrednih kultura, kao što su pšenica, kukuruz, soja, suncokret, šećerna repa. S obzirom da posjeduje i košnice sa pčelama i bavi se proizvodnjom meda, u budućnosti je plan povećati proizvodnju meda, kao i uvesti novine u istoj, proširiti tržište, ulagati u nove alate koji se koriste u proizvodnji.

Pri pisanju rada korištene su metode pisanja stručnog rada.

Ključne riječi: poslovni plan, poslovno planiranje, investicijska studija, proizvodnja meda

## SUMMARY

Nowadays, we come across the terms business plan, business venture, entrepreneurial idea, and investment study on a daily basis. In this paper, the aim is to show what a business plan is in relation to an investment study, and what the differences between these two documents are. A business plan is a document that describes the goals of an entrepreneurial venture, and how the goals will be achieved. An investment study is also called an investment project, investment study or investment plan. An investment study is a document that, for an investment project in starting a new business or increasing the volume of business, shows the economic profitability of the investment, as well as the way in which the project will be realized.

The final work is divided into two parts, the first of which is to work theoretical, and the second part is practical. The theoretical part deals with the concept of business planning, which is a business plan, which is an investment study, and the aim of the final paper is to clarify which are the parts of both documents, and to define the differences between them.

The practical part of the paper shows the path from business idea to realization. The basic goal of the business plan is to clarify and analyze the idea of increasing the volume of production, investment in new machines used in beekeeping. It is very important to research the competition in the market in order to improve products, as well as the production of some new products related to beekeeping, and breakthrough into new markets.

Family agricultural farm Paprić Predrag is an agricultural farm that is mainly engaged in agricultural production of various agricultural crops, such as wheat, corn, soybeans, sunflowers, sugar beets. Since it also owns beehives and is engaged in honey production, in the future the plan is to increase honey production, as well as to introduce innovations in it, expand the market, invest in new tools used in production.

When writing a paper, methods of writing a professional paper were used.

Keywords: business plan, business planning, investment study, honey production

## **SADRŽAJ:**

<b>1. UVOD</b> .....	<b>1</b>
<b>2. METODOLOGIJA RADA</b> .....	<b>2</b>
<b>3. POJAM POSLOVNOG PLANIRANJA</b> .....	<b>3</b>
<b>4. POSLOVNI PLAN</b> .....	<b>7</b>
<b>4.1. SADRŽAJ POSLOVNOG PLANA</b> .....	<b>9</b>
<b>4.2. INVESTICIJSKI PROJEKTI</b> .....	<b>11</b>
4.2.1. NAMJENA INVESTICIJSKOG PROJEKTA.....	12
4.2.2. STRUKTURA INVESTICIJSKOG PROJEKTA.....	13
4.2.3. OCJENA INVESTICIJSKIH PROJEKATA .....	16
<b>5. SLIČNOSTI I RAZLIČITOSTI MEĐU POJMOVIMA – POTHVAT, POSLOVNI PLAN, INVESTICIJSKI PROJEKT I INVESTICIJSKA STUDIJA</b> .....	<b>17</b>
<b>6. ZAKLJUČAK</b> .....	<b>19</b>
<b>7. PROIZVODNJA MEDA I OSTALIH PČELINJIH PROIZVODA</b> .....	<b>19</b>
<b>7.1. PODATCI O PODUZETNIKU</b> .....	<b>19</b>
<b>7.2. POLAZIŠTE</b> .....	<b>20</b>
7.2.1. VIZIJA PODUZETNIČKOG POTHVATA.....	20
<b>7.3. PREDMET POSLOVANJA</b> .....	<b>21</b>
7.3.1. OPIS POSTOJEĆEG POSLOVANJA .....	21
<b>7.4. LOKACIJA</b> .....	<b>21</b>
<b>7.5. TEHNIČKO-TEHNOLOŠKI ELEMENTI ULAGANJA</b> .....	<b>22</b>
7.5.1. OPIS STRUKTURE ULAGANJA .....	22
7.5.2. STRUKTURA I BROJ ZAPOSLENIH.....	23
<b>7.6. TRŽIŠNA OPRAVDANOST</b> .....	<b>23</b>
7.6.1. TRŽIŠTE NABAVE .....	23
7.6.2. TRŽIŠTE PRODAJE .....	24
7.6.3. KONKURENCIJA .....	24
7.6.4. ANALIZA GOSPODARSKE GRANE .....	25
7.6.5. PROCJENA OSTVARENJA PRIHODA .....	26
<b>7.7. FINANCIJSKI ELEMENTI POTHVATA</b> .....	<b>27</b>
7.7.1. INVESTICIJE U OSNOVNA SREDSTVA.....	27



7.7.2. INVESTICIJE U OBRITNA SREDSTVA .....	27
7.7.3. TROŠKOVI POSLOVANJA.....	28
7.7.4. PRORAČUN AMORTIZACIJE .....	28
7.7.5. IZVORI FINANCIRANJA .....	29
7.7.6. RAČUN DOBITI I GUBITKA.....	29
7.7.7. POKAZATELJI UČINKOVITOSTI .....	29
<b>7.8. ZAKLJUČNA OCJENA PROJEKTA .....</b>	<b>30</b>
<b>LITERATURA: .....</b>	<b>31</b>
<b>POPIS TABLICA I SLIKA.....</b>	<b>33</b>

# 1. UVOD

Tema ovog završnog rada je analiziranje i usporedba pojmova poslovni plan i investicijska studija. Kako u životu tako i u poslovanju moramo znati gdje se nalazimo, kuda idemo te gdje želimo stići. Poduzetnik je svakako glavni subjekt u poslovnom planiranju, koji ima namjeru i želju da ostvari svoju poduzetničku ideju. Poslovno planiranje je nezaobilazan dio svakog pokretanja poslovnog pothvata. Svaki investitor, kreditor ili poslovni partner, prije inicijalnog ulaganja svojih sredstva, će zatražiti poslovni plan ili investicijsku studiju.

Poslovni plan bi trebao dati sve potrebne odgovore o isplativosti i održivosti poslovnog pothvata. Poslovni plan je pisani dokument koji sadrži razrađenu analizu o ulaganju u posao, o budućim rezultatima poslovanja, kao i o različitim rješenjima ukoliko dođe do rizičnih situacija.

Investicijska studija ili investicijski projekt je dokument koji se izrađuje za složenije poslovne poduhvate preko iznosa 700.000,00 kn sukladno HBOR metodologiji. Investicijska studija za razliku od poslovnog plana daje detaljniji prikaz investicije, te daje dodatne financijske pokazatelje koji daju bolju ocjenu profitabilnosti i opravdanosti projekta.

S obzirom na današnje gospodarsko stanje planiranje je strateški element za uspjeh poduzeća. Svrha i cilj ovog rada je ukazati na važnost planiranja, te predstaviti poslovni plan i investicijsku studiju. Nema poslovnog pothvata koji zahtjeva vanjsko financiranje (bilo kroz kreditna sredstva ili iz europskih fondova) koji ne započinje poslovnim planom ili investicijskom studijom (ovisno o visini potrebnih financijskih sredstava).

Rad počinje sa osnovnih pojmovima o poslovnom planu, sadržaju i strukturi poslovnog plana, opisu poslovnog planiranja, zatim se nastavlja razradom pojma investicijska studija ili investicijski projekt. Na kraju rada je praktični dio, a to je poslovni plan proizvodnje meda na primjeru obiteljskog poljoprivrednog gospodarstva (OPG) Predrag Paprić.

## 2. METODOLOGIJA RADA

Svaka zamisao započinje prvim korakom – planom. Prema S. Butleru „da bismo nešto postigli, moramo učiniti četiri koraka: svrhovito planirati, pomnjivo pripremati, pozitivno misliti i uporno izvršavati“. Cilj ovog završnog rada je pojasniti važnost poslovnog planiranja, te istaknuti razlike između poslovnog plana i investicijske studije.

Prilikom pisanja završnog rada korištene su različite metode pisanja znanstvenog i stručnog rada. Prilikom pisanja završnog rada korišteni su primarni podaci, prikupljeni za potrebe pisanja poslovnog plana koji je sastavni dio praktičnog dijela rada i sekundarnim podacima i izvorima, u teorijskom dijelu završnog rada.

Rad je podijeljen u 6 poglavlja.

Pri pisanju rada korištene su sljedeće metode:

- Metoda analize kojom su raščlanjeni složeni predmeti i ideja na njihove sastavne elemente.
- Metoda sinteze kojom su jednostavnije misaone tvorevine ili pojedinačni dijelovi povezani u složenije misaone tvorevine, odnosno u cjelinu.
- Deskripcijom kojom su opisane pojave i predmeti kao njihove veze i odnosi, ali bez znanstvenog objašnjavanja i tumačenja.

<https://www.vvg.hr/wp-content/uploads/2020/03/METODOLOGIJA-ISTRA%C5%BDIVA%C4%8CKOG-RADA-ZA-STRU%C4%8CNE-STUDIJE.pdf>

(pristupljeno 06.08.2020.)

### 3. POJAM POSLOVNOG PLANIRANJA

Što god da radili, vrlo je važno planirati. Bez obzira da li se radi o izlasku na ispit, o pisanju diplomskog rada ili planiranja poslovnog pothvata, sve je lakše uz dobro razrađen plan. Planiranjem možemo nazvati proces definiranja svojih ciljeva u periodu dužem ili kraćem od jedne godine.

U poslovnom planiranju razlikujemo:

1. „Strateško planiranje (dugoročno) planiranje na razini najviših upravljačkih struktura poslovnog subjekta. Njime se definiraju dugoročni ciljevi, planira rast i razvoj te strategije za ostvarivanje dugoročnih ciljeva.
2. Taktičko planiranje (srednjoročno ili kratkoročno) – ovim planiranjem se definiraju srednjoročni i kratkoročni ciljevi kompatibilni s onim dugoročnim. Planiraju se aktivnosti i zadaci usmjereni prema realizaciji dugoročnih ciljeva.
3. Operativno planiranje (kratkoročno) – slično kao i kod taktičkog planiranja, samo na kraći period, definiraju se ciljevi koje poduzeće ili pojedinac žele postići, te kako do tih ciljeva najuspješnije doći“. (Izvor: <https://pvzg.hr/blog/poslovno-planiranje-i-proracun/>, pristupljeno 06.08.2020.)

Bez dobrog planiranja je nemoguće voditi posao, odrediti aktivnosti koje su potrebne pri radu, ali nije moguće niti zaposliti ili usavršavati djelatnike. U poduzeću je jako bitno svake godine napraviti plan poslovanja za iduću godinu, te pratiti mjesečno ostvarenje tih planova, kako bi uspješno i na vrijeme riješili moguće gubitke i usmjerili poslovanje.

„Čovjek, kao misaono biće, uvijek nastoji predvidjeti posljedice svojih sadašnjih aktivnosti. Zato je svako ljudsko djelovanje unaprijed određeno promišljanjem budućih događaja. Postupak koji se postavlja ciljeve i određuje buduće zadatke, te aktivnosti za njihovo ostvarivanje, naziva se planiranje, a rezultat planiranja jest plan.“ (Cingula et al., 2004:15)

U literaturi se mogu pronaći razne definicije pojma poslovno planiranje. Cingula (2004.) navodi nekoliko pogleda na pojam poslovnog planiranja:

„Planiranje je proces postavljanja ciljeva što ih se želi ostvariti u budućnosti. To je spoznaja okruženja u kojem će se postavljeni ciljevi ispuniti, temeljem predviđanja i ostalih dostupnih informacija.

Planiranje je izbor smjerova djelovanja, odabir raspoloživih sredstava i određivanje odgovornih osoba za postizanje ciljeva.

Planiranje uključuje raščlambu mogućnosti i prigoda u okolini, raščlambu svekolikih prednosti i nedostatka organizacije, odabir alternativnih smjerova razvoja te postavljanje prioriteta.

Planiranje je racionalan pogled u budućnost i najbolja čovjekova priprema za buduće događaje.“ (Cingula et al.2004:15)

Cingula, Hunjak i Ređep (2004) smatraju da je „u poslovnim aktivnostima planiranje osobito važno jer omogućuje poduzetniku procjenu budućih događaja i pravodobnu pripremu za njih. Ono što je povoljno za postizanje poduzetnikovih ciljeva, potaknut će i pojačavati (primjerice: prodaja), a ono što je nepovoljno nastojat će smanjiti ili posve ukloniti (primjerice: troškovi). Nikad nije moguće točno previdjeti sve što će se u budućnosti dogoditi, ali prepuštanje budućih događaja slučaju nije svojstveno za uspješne poduzetnike.“ Svaki poduzetnik treba imati plan poslovanja, kako bi mogao usmjeriti svoje aktivnosti u poslovanju ukoliko ostvarenje plana ne bude u skladu sa planom.

Nadalje, poduzetnici, bilo u malim ili velikim poduzećima svakako moraju voditi računa o planskim aktivnosti koje će provoditi u poslovanju svog poduzeća. U nastavku se navode poslovne aktivnosti koje bi trebao provoditi svaki poduzetnik prema Cingula, Hunjak, Ređep (2004).

„Poduzetnik u malim i srednjim poduzećima i menadžer u velikoj tvrtki podjednako moraju brinuti o najvažnijim planskim aktivnostima:

- Predviđanje svih poslovnih aktivnosti što ih se mora provesti, njihov opseg, odgovorne osobe i do kada ih se mora završiti:

Kako se može promijeniti poslovne uvjete u odnosu na današnje stanje?

Koje su promjene moguće u samom poduzeću, njegovu ustroju i aktivnosti pojedinih odjela?

Hoće li doći do povećane fluktuacije zaposlenih?

Kakve se promjene očekuju u državi, kakve na tržištu, a kakve u tehnološkom razvoju.

- Organiziranje poslovnih aktivnosti, određivanje njihova trajanja, redoslijeda i definiranje poslovnih događaja koji nastaju kao početak ili završetak utvrđenih aktivnosti. Za ovaj dio planiranja može se upotrijebiti tehnike mrežnog planiranja.
- Odabir ljudi za ispunjenje planskih zadataka; njihov broj i potrebna znanja; donošenje odluke o novom zapošljavanju ili o dopunskoj naobrazbi sadašnjih zaposlenika.
- Postavljanje neposrednih zadataka i mjerila za njihovo vrednovanje. Sve planske veličine mora se izraziti numerički, bilo količinski ili vrijednosno jer se samo tako poslije može stvarne rezultate usporediti sa planskim veličinama. Tijekom poslovanja ostvaruje se nadzor nad svim aktivnostima te se i prije njihova završetka može poduzimati potrebne korekcijske mjere, ako uočena odstupanja pokazuju da nastaju nepovoljni događaji.
- Planiranje aktivnosti pokazuje kako se pojedine poslove mora obavljati te tko će biti odgovoran za postupanje po zadanim standardima.
- Planiranje materijala pokazuje koje će se materijale, sirovine ili poluproizvode iskoristiti u proizvodnom procesu, a cilj je postići punu opskrbljenost u pravom trenutku, bez zastoja i nepotrebnih zaliha.
- Planiranje osnovnih sredstava pokazuje koje će se trajne potencijale iskoristiti u planiranom poslovanju. To je prigoda za uklanjanje uskih grla u proizvodnji ili u distribuciji proizvoda, za utvrđivanje viškova proizvodnih kapaciteta te za njihovo moguće iznajmljivanje drugima.
- Izrada proračuna je konačan postupak u poslovnom planiranju koji pokazuje utrošak svih resursa potrebnih za odvijanje pojedine poslovne funkcije ili njezinih dijelova. Povezivanje svih pojedinih proračuna rezultira izradom privremenih planskih financijskih izvješća.“ (Cingula et al.(2004:16-17)

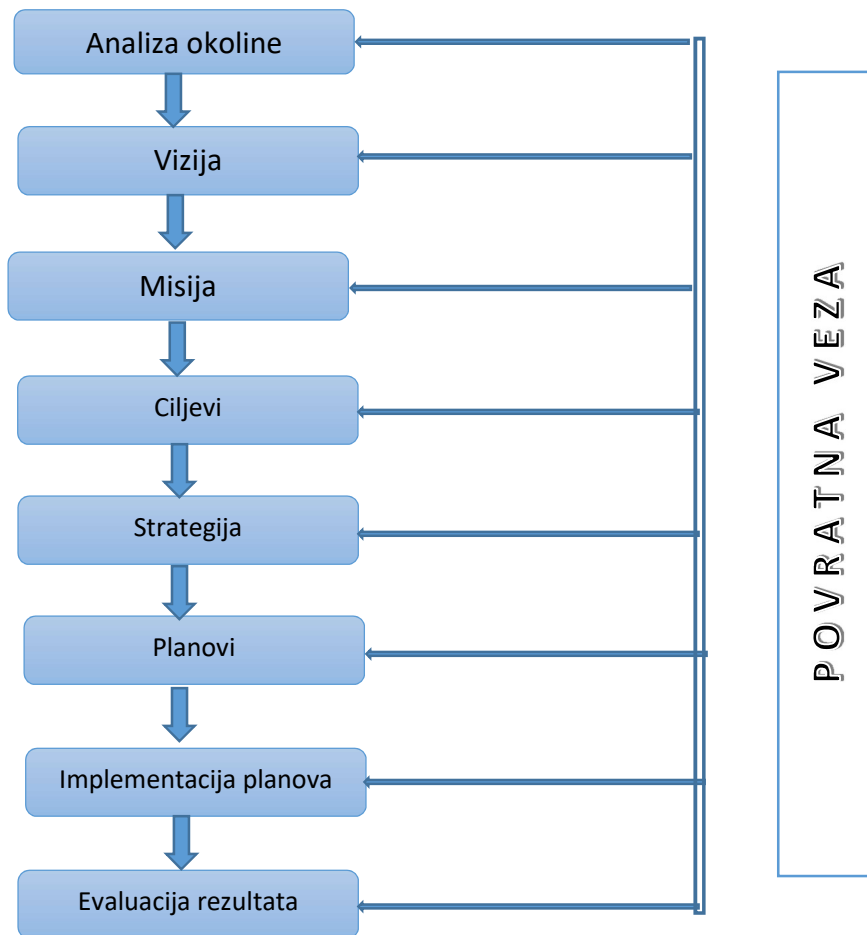
Poslovno planiranje je proces i niz aktivnosti koje su jednako važne i prisutne kako u velikim, tako i u malim i mikro poslovnim subjektima.

Proces planiranja se sastoji od nekoliko faza i dosta je složen proces. To su koraci koji su međusobno povezani povratnom vezom.

„Proces planiranja se sastoji od pet faza:

- Definiranje ciljeva poduzeća
- Određivanje stvarnog položaja poduzeća u odnosu na postavljene ciljeve
- Predviđanje budućih događaja
- Izrada planova za ostvarivanje ciljeva
- Implementacija plana i ostvarivanje rezultata“ (Sikavica et al., 2004:75)

Slika 1. Proces planiranja



Izvor: Sikavica, P., Bahtijarević – Šiber, F. Pološki Vokić, N. (2008): Temelji menadžmenta. Zagreb: Školska knjiga, str. 144

## 4. POSLOVNI PLAN

Ministarstvo gospodarstva Republike Hrvatske (1999:16) navodi da je „poslovni plan dokument koji sadrži cjelovito i potanko razrađeno obrazloženje o ulaganjima u posao s ocjenom očekivanih učinaka i varijantnih rješenja za rizične situacije, što ih donosi buduće vrijeme. U doba masovne uporabe računala i realnih mogućnosti projekcija budućih poslovnih događaja često se zaboravlja da je poduzetništvo mnogo starije, te da su i prije postojali poslovni planovi. Manje detaljni, možda nenapisani, ali ipak planovi. Pod nazivom poslovnog plana ipak se razumijeva pisani dokument s analizom bitnih čimbenika poslovanja i razvitka, te pokazateljima očekivane učinkovitosti. Različitog je opsega i ovisi o različitim obilježjima pothvata. Budući da je svaki pothvat osobit, jednoznačno određenje sadržaja, oblika i opsega poslovnog plana ne postoji. Postoje tek okvirni standardi koji ga čine prepoznatljivim, razumljivim i praktično prihvatljivim. Svaki pothvat, i veliki i mali, zahtijeva izradu poslovnog plana. Pravi poslovni plan razvidno prezentira bitne, i to mjerljive učinke koji se očekuju od pothvata. Dobar poslovni plan određuje aktivnosti izvršitelja, praktičan je, te lako razumljiv i manje stručnim ljudima.“

Poslovnim planom poduzetnik mora pokazati prvenstveno sebi da je poslovni pothvat opravdan. Velika opasnost je samozavaravanje odnosno ideja nerealne slike. Uljepšani podaci uzrokovat će ozbiljne probleme kod prvih tržišnih iskušenja. Poslovni plan u biti treba opisati poduzeće, njegovo postojeće stanje i budući razvoj. Već samim svojim nacrtom, sadržajem i ravnotežom poslovni plan može ukazati investitorima koje su slabe točke projekta, te da li je projekat isplativ ili ne. Zato se pisanju i izradi poslovnog plana mora pristupiti vrlo ozbiljno i stručno, pažljivo i stručno ga pripremiti, koristiti profesionalni pristup, a također je potrebno utrošiti puno vremena za prikupljanje i analizu podataka, ozbiljne procjene i predviđanja, analizu tržišta i konkurencije.

„Poslovni plan nikako ne smije biti „lista lijepih želja“ poduzetnika, nego je ključno da bude napisan argumentirano, sa preciznim i točnim informacijama, potkrijepljen dokumentacijom koja je vjerodostojna i točna. Podaci se ne smiju izmišljati ili pisati prema vlastitoj procjeni bez jasnih argumenata zašto su napisani i iz kojih izvora su došle informacije.“ (Peterka, Delić, Perić, 2016:49)



Cingula, Ređep i Hunjak (2004:17) smatraju da je „poslovni plan temeljni dokument u kojem poduzetnik prikazuje svoje ambicije i ideje te promišlja o mogućnosti za postizanje poslovnog uspjeha u nekom razdoblju, najčešće jednogodišnjem obračunskom razdoblju. U poslovnom planu prikazuje se najvažnije podatke o poduzeću, njegovoj djelatnosti i razvojnim ciljevima, zatim podatke o članovima menadžmenta te aktivnosti što ih se mora provesti u sljedećoj obračunskoj godini. Budući da postavlja mjerila onoga što se želi i namjerava postići u budućnosti, poslovni plan je ujedno najbolji početak kontrole uspješnosti očekivanog poslovanja.“

U današnje vrijeme, s obzirom na cjelokupnu situaciju, velik broj građana se odlučuje za pokretanje vlastitog posla, odnosno „ulazi“ u svijet poduzetništva. Često se u praksi događa da poduzetnici početnici jako teško dolaze do početnog kapitala, jer banke ne odobravaju zajmove i kredite bez dobrog i kvalitetnog poslovnog plana. Zato je poslovni plan poduzetnicima dokument od najvećeg značenja i na njemu se temelji pokretanje novog posla. Također, to je i osnovni instrument koji je potreban bankama kako bi poduzetnik realizirao zajam ili za privlačenje investitora koji bi uložili novac u realizaciju naše poslovne ideje.

Poduzetnicima poslovni plan predstavlja najznačajniji dokument na kojemu se temelji realizacija pokretanja novog posla ili pretvaranje poslovne ideje u biznis. Također, poslovni plan je temeljni instrument pri realizaciji zajma od banaka ili privlačenja investitora koji na osnovu njega mogu procijeniti profitabilnost i moguće rizike projekta u koje ulažu kapital.

Poslovni plan je osnova za praćenje budućeg rada, sadrži bitne pokazatelje koji vode investitora i poduzetnika prema zacrtanim rezultatima i ciljevima, te kako bi predvidjeli buduća događanja i način prilagodbe poslovanja. Na taj način možemo smanjiti stupanj rizika, vremena i sredstava. Ukoliko bolje predvidimo buduće događaje i rješenja eventualnih problema, to su šanse za postizanje zacrtanih ciljeva veće.

## 4.1. SADRŽAJ POSLOVNOG PLANA

Poslovni plan je budućnost našeg poslovanja, sažeta u jednu mapu. To je opis same poslovne ideje, poslovnih ciljeva i taktika za realizaciju projekta odnosno poslovne ideje. Izrada poslovnog plana je vrlo zahtjevan posao koji podrazumijeva istraživanje i prikupljanje informacija, kao i sposobnost predviđanja mogućih situacija, te rješavanja problema. Poslovni planovi se često razlikuju u formi, ali svaki poslovni plan prati određene metodološke cjeline kojih se moramo pridržavati. Svaki poslovni plan bi trebao sadržavati osnovne informacije o poduzetniku, podatke o proizvodima i uslugama, analizu tržišta i konkurencije, marketinšku strategiju, izvore financiranja i podatke o poslovnim suradnicima.

Prema Oberman, Delić i Perić (2016:53) „izgled i obujam poslovnog plana, prije svega ovisi o poduzetniku i investiciji u koju kreće. Nikakvim standardima nije propisano od koliko stranica se poslovni plan treba sastojati i kako treba izgledati. No, financijske institucije, najčešće za svoje klijente pripremaju opis i elemente koje bi trebao sadržavati poslovni plan kojim se traže kreditna sredstva.

„Najvažnija je dimenzija njegov sadržaj i ono što se s tim planom dokazuje. Vanjski izgled i prezentacija, kao i u svakom dokumentu, važna je budući da se temeljem nje, posebice kod malih poduzetnika, stvara prvi dojam koji potencijalni čitatelj dobiva o poduzetniku i o investiciji. Poslovni plan će imati stranica točno koliko je potrebno da se investicija sagleda sa svih aspekata važnih za poduhvat i da postigne svoju svrhu. Kvalitetan plan može se prikazati i na 10-tak stranica.“(Oberman, Delić, Perić, 2016:53)

„Poslovni plan je dokument sa zavidnim stažom u teoriji i praksi. To znači da ne treba otkrivati „toplu vodu“, osobito u uvjetima kada se cijeli svijet u gospodarstvenom i svakom drugom pogledu označava globalnim selom. Potreban je, dakle, prepoznatljiv sadržaj u praktičnom radu i susretima s domaćim i stranim partnerima. Riječ je o potrebnom minimumu razvidnih podataka koji su sadržajno usmjereni prema dokumentiranoj provjeri očekivanih učinaka, neovisno o izradi, provjeravanju ili donošenju odluke na temelju takvog dokumenta.“ (Ministarstvo gospodarstva RH, 1999:18)

Cingula et al. (2004:45) navode kako izgleda jedan od praktičnih primjera poslovnog plana:

1. „Uvodni podaci o poduzeću
2. Razlozi za investiranje
3. Ključni čimbenici mogućih rizika
4. Opis djelatnosti
5. Organizacija i menadžment
6. Tržišni pregled
7. Konkurencija na tržištu
8. Poslovna strategija
9. Financijski podaci“

„Ovakav sadržaj poslovnog plana upućuje na njegovu svrhu: on je namijenjen donositeljima odluke o investiranju u tu tvrtku pa su zato na početku, odmah poslije uvoda, nabrojani razlozi radi kojih se isplati ulaganje u to poduzeće.“ (Cingula et al.2004:45)

Poslovni plan, prema Cingula et al. (2004:29-30) treba sadržavati sljedeće elemente:

- „Temeljni podaci o poduzeću moraju sadržavati pojašnjenje o tome kojom se djelatnosti poduzeće bavi i zašto bi tržište prihvatilo određene proizvode i usluge. U ovom odjeljku mora se prikazati grube projekcije financijskih pokazatelja: prihoda, rashoda i dobiti te istaknuti razlike po kojima je naše poduzeće u prednosti pred ostalima.
- Prikaz proizvoda i usluga mora dati točnu sliku svega onoga sa čime se pojavljujemo na tržištu: jesu li to neki novi proizvodi ili njihove modifikacije, kakvo je stanje ugovora o franšizi ili patentu, kakva su istraživanja provedena o proizvodima i tržištu.
- Analiza konkurencije pokazuje približan opseg cjelokupnog tržišta u gospodarskoj djelatnosti kojom se bavimo, naš udjel u njemu i opis najvažnijih konkurenata. Posebno se ističe naša moguća prednost u odnosu na konkurenciju i ono po čemu se mi razlikujemo od ostalih. Važno je naglasiti razvojne trendove gospodarske djelatnosti jer bankari i ostali investitori najveći broj odluka o ulaganjima donose temeljem podataka o privlačnosti gospodarske djelatnosti.
- Marketinška strategija uključuje podatke o našoj namjeri da reagiramo na izazove tržišta i konkurencije:

- Koji ćemo tržišni segment odabrati
  - Što su osobitosti naše tržišne „niše“
  - Kako ćemo oglašavati našim kupcima
  - Kakve troškove oglašavanja možemo predvidjeti
  - Kako ćemo voditi politiku cijena
- Proizvodnja i distribucija sadrže podatke o našem tehničkom potencijalu i našoj sposobnosti da udovoljimo svim standardima kvalitete, distribucije i post prodajne brige o kupcima. Osobito se ističu podaci o postojećim kapacitetima, njihovu proširenju te unajmljivanju potrebnih kapaciteta ili iznajmljivanju viška kapaciteta.
  - Financije su ključ poslovnog uspjeha te se mora točno utvrditi izvore financiranja, cijenu upotrijebljenog kapitala te učinke što ih očekuju investitori / vlasnici. Veoma je važno utvrditi postoje li problemi s financiranjem ili je upravo u tome naša usporedna prednost.
  - Podaci o menadžerskom timu moraju povećati povjerenje u poduzeće i u njegove planirane poslovne aktivnosti. Kvalitetni menadžeri dobro su jamstvo za uspjeh tvrtke, pa investitori žele imati što više podataka o njima i njihovim dosadašnjim rezultatima.“

„Sastavnice dobro pripremljenog poslovnog plana ovise o porukama koje menadžment želi poslati te o mišljenjima i stavovima najvažnijih čitatelja tih poslovnih planova. Ako su planovi namijenjeni bankarima, razlikovat će se po porukama od planova namijenjenih investitorima u vrijednosne papire, ali u svakom slučaju poslovni planovi moraju dati što jasniju i točniju sliku o razvojnim i operativnim mogućnostima tvrtke. (Cingula, et al. 2004:30)

## **4.2. INVESTICIJSKI PROJEKTI**

Da bi pojedino poduzeće uspjele i konstanto se razvijalo mora se prilagođavati promjenjivoj ekonomskoj okolini. To bi značilo da mora ulagati u ljudske potencijale, prilagođavati se potrebama tržišta, potrebama poslovnih partnera, te praćenju trendova i usvajanje novih znanja. U takvim okolnostima veliku ulogu imaju investicijski projekti. Oni su vrlo važni u razvoju gospodarskog subjekta. Za investicijski projekt najvažnija je ideja i kapital.

Prema Prdiću i Tolušiću (1996) „investicijski projekt predstavlja skup akcija s pridruženim razdobljem izvedbe na temelju kojih poduzeće uspostavlja cjelokupan niz aktivnosti planiranja, organiziranja, vođenja, financiranja i kontroliranja poduzetničkog pothvata. Nadalje, oni navode da se investicijski projekt mora temeljiti na odluci o ulaganju sredstava odnosno o trošenju akumulacije, jer se u suprotnom ne može smatrati investicijskim projektom, budući da ne ispunjava osnovni uvjet, a to je angažiranje kapitala.“

„Investicijska je studija alat koji ima vrlo važnu ulogu pri analizi svrhovitosti ostvarenja planiranog investicijskog projekta. Svrha izrade studije leži u: a) definiranju projekta i postavljanju ciljeva, b) sagledavanju mogućih problema tijekom realizacije projekta i prednosti projekta, c) analizi postojeće situacije i okruženja projekta te d) razmatranju nekoliko mogućih scenarija kako bi se pronašli pozitivni ishodi projekta, u konačnici i najbolji mogući model.“ (Čulo, 2010:29)

Na osnovu gore navedenog možemo zaključiti da su investicijski projekti planovi koji su povezani sa ulaganjem kako bi se ostvarila dobit. Svaka nova poslovna ideja je u biti povezana s privlačenjem investitora i ulaganja. U nastavku će se pojasniti koja je namjena investicijskog projekta, te njegova struktura, što nam donosi analiza tržišta pri pisanju investicijskog projekta, te što nam donosi analiza sposobnosti investitora i njegovih razvojnih mogućnosti.

#### **4.2.1. NAMJENA INVESTICIJSKOG PROJEKTA**

Prdić i Tolušić (1996) navode da „investicijski projekt poduzetnika predstavlja glavnu smjernicu na temelju koje se upušta u određeni poslovni pothvat. On mu služi kao osnova za planiranje, organiziranje i pribavljanje sredstava za namjeravanu aktivnost. Također na osnovi izrađenog investicijskog projekta poduzetnik kontrolira provođenje zacrtanih planova mjerenjem odstupanja stvarnih pokazatelja od onih planiranih samim projektom. Treba napomenuti da je investicijski projekt slika poduzeća, njegove poslovne i financijske stabilnosti, stoga je vrlo zanimljiv potencijalnim dioničarima i poslovnim partnerima. Nisu samo poduzetnici ti koji crpe izravnu korist od investicijskog projekta. To su prije svega banke i druge financijske institucije, koje na osnovi priloženog projekta stječu uvid u financijsko stanje potencijalnog zajmoprimatelja. I na kraju, društvene institucije su

zainteresirane za investicijski projekt pogotovo u kontekstu utjecaja poduzetničkog pothvata na okoliš i cjelokupan razvoj društva.“

#### **4.2.2. STRUKTURA INVESTICIJSKOG PROJEKTA**

Prdić i Tolušić (1996) su mišljenja da „struktura investicijskog projekta nije strogo utvrđena. U velikoj mjeri struktura je ovisna o tome što je predmet poslovnog ulaganja, tako da je dozvoljen određeni oblik slobode pri njegovom oblikovanju. Naravno, ističe se potreba za poštivanjem stanovitog oblika strukturiranja koje će obuhvatiti potrebnu dubinu i širinu istraživanja. Uobičajen način strukturiranja programa poslovnog ulaganja:

##### **I UVOD**

1. Naziv i sjedište organizacije
2. Djelatnost
3. Izjava o potrebnim financijskim sredstvima
4. Izjava o povjerljivosti izvještaja

##### **II OPERATIVNI SAŽETAK**

##### **III ANALIZA INDUSTRIJE**

1. Budući razvoj i trendovi
2. Analiza konkurencije
3. Tržišno segmentiranje
4. Prognoze

##### **IV OPIS POSLOVNOG POTHVATA**

1. Proizvodi
2. Usluge
3. Opseg poslovnog pothvata
4. Uredska oprema i kadrovi
5. Iskustvo poduzetnika

## V PLAN PROZVODNJE

1. Proizvodni proces
2. Postrojenje
3. Strojevi i oprema
4. Dobavljači sirovina

## VI MARKENTINŠKI PLAN

1. Politika cijena
2. Distribucija
3. Promocija
4. Planiranje proizvoda
5. Kontrola

## VII ORGANIZACIJSKI PLAN

1. Oblik vlasništva
2. Partneri i glavni dioničari
3. Odgovornost rukovoditelja
4. Iskustvo menadžment tima
5. Uloge i odgovornost članova organizacije

## VIII PROCJENA RIZIKA

1. Procjena slabosti pothvata
2. Nove tehnologije
3. Kontigencijski planovi

## IX FINANCIJSKI PLAN

1. Projekcija ukupnog prihoda
2. Projekcija cash flowa
3. Pokusna bilanca
4. Analiza točke pokrića
5. Izvori i primjena fondova

## X DODACI

1. Pisma
2. Podaci o istraživanju tržišta
3. Ugovori
4. Cjenici dobavljača.“

Prema sadržaju možemo primijetiti da je Investicijski projekat puno složeniji posao, te da treba puno više informacija za investitore i ulagatelje u odnosu na pisanje poslovnog plana, jer nam je investicijski projekat potreban ukoliko je iznos vrijednosti ulaganja iznad 700.000,00 Kn ([https://www.hbor.hr/investicijska-studija/pristupljeno\\_16.08.2020.](https://www.hbor.hr/investicijska-studija/pristupljeno_16.08.2020.)), dok nam je poslovni plan potreban za ulaganja do 700.000,00 Kn.

Prema zahtjevu HKBO-a u Republici Hrvatskoj propisana je posebna metodologija izrade investicijskog projekta koja se sastoji od pet osnovnih dijelova:

- Analiza razvojnih mogućnosti i sposobnosti investitora
- Analiza tržišta
- Tehničko – tehnološka analiza
- Analiza lokacije

„Investicijska studija je pisani dokument koji je po sadržaju vrlo sličan poslovnom planu, ali je nešto većeg opsega. Kako je već navedeno, izrađuje se za investicije veće ukupne vrijednosti, obično iznad 100.000,00 eura. Investitori, na primjer banke, ulažući svoja raspoloživa sredstva kojima će se osigurati realizacija investicijskog projekta očekuju određeni prinos jer su se odrekli potrošnje tih sredstava u sadašnjosti. Ovdje se javlja potreba za izračunavanjem ekonomske opravdanosti ulaganja novčanih sredstava sa stajališta financijske efikasnosti. Financijska efikasnost investicijskih projekata determinira se sagledavanjem čistih novčanih tokova investicije, uzimajući u obzir vremensku preferenciju novca pri čemu se koriste različite metode financijskog odlučivanja. Metode za mjerenje financijske efikasnosti investicijskih projekata, pokušavaju putem matematičkih izraza i zakonitosti dovesti u vezu financijske efekte potencijalnog investicijskog projekta s investiranim iznosom. Investicijska studija često ima stotinjak stranica, na kojima se osim tekstualnog dijela nalazi i niz tablica, slika i grafičkih prikaza pomoću kojih se detaljnije i slikovitije objašnjavaju pojedine stavke z Studije. Riječ je o stručnom elaboratu koji mora biti kvalitetno pripremljen. Svi elementi investicijske studije moraju biti povezani, a najmanja promjena bilo kog financijskog parametra utječe na ostale parametre, te mijenja kompletnu



strukturu i dobivene rezultate provedenih analiza u Investicijskoj studiji. Kada se radi investicijska studija, ideja nije pod svaku cijenu dokazati da je neki projekat isplativ ako realno nije. Investicijska studija mora realno pretpostaviti buduće poslovne događaje koji nastaju nakon provedenog ulaganja. Tek kada se i sam investitor uvjeri u opstojnost svoje poslovne ideje, može se krenuti prema bankama i ostalim vanjskim izvorima financiranja sa ciljem zatvaranja financijske konstrukcije projekta.“ (izvor:[https://caetus.hr/investicijska-studija/?gclid=Cj0KCQjwsuP5BRCoARIsAPtX\\_wHXH-gWTBDODrBsniD0hU6RZR7eJmmU73Wk4p48ZeYuNOJkUvg7LUgaAtedEALw\\_wcB](https://caetus.hr/investicijska-studija/?gclid=Cj0KCQjwsuP5BRCoARIsAPtX_wHXH-gWTBDODrBsniD0hU6RZR7eJmmU73Wk4p48ZeYuNOJkUvg7LUgaAtedEALw_wcB), pristupljeno 16.08.2020. godine)

### **4.2.3. OCJENA INVESTICIJSKIH PROJEKATA**

„Ocjena učinkovitosti investicijskih projekata je analitički postupak gdje se koriste statičke i dinamičke metode analize. Za ocjenu učinkovitosti projekta koriste se podaci na kraju određenog razdoblja, najčešće je to na kraju poslovne godine, a kao izvor podataka na temelju kojih se rade analize, koriste se temeljna financijska izvješća (račun dobiti i gubitka, bruto bilanca, posebna financijska izvješća). Pokazatelje koje dobijemo na takav način nazivamo pokazateljima statičke učinkovitosti ili statičkim pokazateljima.

U praksi se sve češće koriste i dinamičke ocjene učinkovitosti investicijskih projekata. Razlika između statičkih i dinamičkih metoda je u tome što su statičke metode relativno jednostavnije i manje reprezentativne u odnosu na dinamičke.

Statičke metode analiziraju pojedine financijske pokazatelje u nekom konkretnom trenutku, najčešće na kraju poslovne godine, nakon što su izrađena temeljna financijska izvješća.

Dinamičke metode pružaju pokazatelje što će se dogoditi s projektom tijekom njegovog cijelog vijeka trajanja. Navedene metode analiziraju projekat tijekom svih godina njegovog aktivacijskog razdoblja, kao i razdoblja eksploatacije, a one koriste, kao izvor temeljna financijska izvješća, odnosno projekcije ekonomskih i financijskih tokova projekta.

Pokazatelji statičke učinkovitosti su:

- a) Pokazatelji proizvodnosti
- b) Pokazatelji profitabilnosti
- c) Pokazatelji ekonomičnosti
- d) Pokazatelji efikasnosti
- e) Pokazatelji učinkovitosti
- f) Pokazatelji financijske poluge

U dinamičke metode se ubrajaju metoda razdoblja povrata, čiste sadašnje vrijednosti, interne stope profitabilnosti i druge koje se izračunavaju pomoću podataka iz ekonomskog toka projekta, dok nam projekcije financijskih tokova služe za ocjenu likvidnosti projekta.

Dok se dinamičke metode prvenstveno koriste u procjeni opravdanosti/isplativosti planiranog investicijskog projekta, statičke metode se koriste za ocjenu već postojećeg stanja. Za poduzetnike kao i za potencijalne poslovne partnere, te financijske institucije dinamičke ocjene učinkovitosti projekta znatno su reprezentativnije i zato prihvatljivije ocjene.“ (Izvor: [https://www.vup.hr/\\_Data/Files/140403913129.pdf](https://www.vup.hr/_Data/Files/140403913129.pdf), pristupljeno 08.09.2020.godine, Metodologija izrade investicijskih projekata, Katarina Potnik Galić, 2014.)

## **5. SLIČNOSTI I RAZLIČITOSTI MEĐU POJMOVIMA – POTHVAT, POSLOVNI PLAN, INVESTICIJSKI PROJEKT I INVESTICIJSKA STUDIJA**

Kako bi bolje shvatili što je poslovni plan, a što investicijska studija, te koje su razlike i sličnosti između navedenih pojmova u ovom poglavlju biti će pojašnjeni pojmovi pothvat, poslovni plan, investicijski projekt i investicijska studija. Vrlo je važna jasnoća izričaja kod predstavljanja ideje financijerima i investitorima.

„Pothvat i investicijski projekt imaju obilježje skupa različitih aktivnosti koje su usmjerene prema ostvarenju nekog cilja. Pothvat može imati čistu poslovnu oznaku, na primjer, veće iskorištenje postojećeg kapaciteta ili racionalizaciju troškova bez bitnih tržišnih, tehnološko – tehničkih i organizacijskih promjena. Znači bez bitno povećanih novih ulaganja. Investicijski

projekt redovito znači nova ulaganja, bilo da su početna bilo da su dodatna.“ (Ministarstvo gospodarstva RH, 1999:17)

„Poslovni plan i investicijska studija su dokumenti koji potanko obrazlažu strukturu i tijek izvedbenih aktivnosti. Rabe se kao temelj donošenja poslovnih i financijskih odluka. Vrlo je važno razumjeti i sadržaj navedenih pojmova. Praksa je pokazala da se dijelovi sadržaja u spomenutim dokumentima isprepleću. Nerijetko je teško razlučiti poslovni plan od investicijske studije. Razlog je tome u činjenici da i jedan i drugi dokument zahtijeva prikupljanje i obradu identičnog skupa podataka i identičan metodološki okvir. Pothvat može biti i poslovni i investicijski. Poslovni plan može sadržavati i često sadrži dio koji se odnosi na investiranje. Zato je nepotrebno za taj dio izrađivati i zasebnu investicijsku studiju. Stoga je važnije znati pripremiti i izraditi takve dokumente koji su temelj praktične poduzetničke akcije, ma kakva im imena davali. Poslovni plan je dokument koji sadržajno obrađuje manje poduzetničke pothvate, s projekcijama za kraća razdoblja i manjim iznosima potrebnih sredstava, te razradom informacijske osnovice pothvata za poduzetničke početnike, ali i za one, koji nastavljaju i proširuju svoje poslovanje uz uvjete bez dodatnih ulaganja i sa njima.“ (Ministarstvo gospodarstva RH, 1999:17)

## **6. ZAKLJUČAK**

Poslovni plan je temelj svake investicije i bez dobro razrađenog poslovnog plana naša ideja neće zaživjeti. Potrebno je znati što je glavni cilj koji želimo postići i na osnovu toga napraviti i poslovni plan. Ukoliko je investicija veća od 700.000 Kn moramo raditi investicijsku studiju koja je puno složenija i zahtjeva detaljniju razradu financijskih i ostalih podataka ukoliko želimo privući investitore. Definicije poslovnog plana, poslovnog planiranja, investicijske studije uglavnom se povezuju sa poslovnim pothvatom. Za uspješan poslovni pothvat potreban i je uspješan poslovni plan. Prilikom izrade poslovnog plana vidjet ćemo da li je naša ideja dobra ili nije, te da li ju još možemo doraditi. Prije pisanja samog plana potrebno je prikupiti što više informacija koje su bitne za pokretanje posla: konkurenciju, tržište i razne druge detalje koji su važni, a to i je upoznavanje prirodu posla kojim ćemo se baviti. Na temelju poslovnog plana ili investicijske studije banke donose odluku o odobravanju kredita, a investitori kroz poslovni plan vide da li je projekt isplativ i da li vrijedi u njega ulagati. U svakoj organizaciji je vrlo važno planirati, jer tko ne previđa budućnost, vrlo teško se snalazi i u sadašnjosti, pogotovo u današnjem vremenu u kojem su poslovne prilike vrlo promjenjive.

## **7. PROIZVODNJA MEDA I OSTALIH PČELINJIH PROIZVODA**

U praktičnom dijelu završnog rada prikazan je poslovni plan proizvodnje meda na obiteljskom poljoprivrednom gospodarstvu (OPG) Paprić Predrag. Poslovni plan je rađen kao dio seminarske nastave na kolegiju Poslovni planovi i investicijske studije i kao takav nije korišten u svrhu pribavljanja financijskih sredstava.

### **7.1. PODATCI O PODUZETNIKU**

Moje ime je Snežana Paprić. Završila sam srednju ekonomsku školu u Vukovaru. Odmah poslije škole sam počela raditi u poduzeću Čazmatrans Vukovar d.o.o. za prijevoz putnika i robe, u kojem i danas radim. Kroz godine sam stekla određeno iskustvo i znanje na poslovima

vođenja poslovnih knjiga. Godine 2010. sam završila dvogodišnji studij na Ekonomskom fakultetu u Osijeku, smjer: računovodstvo.

Također, pohađala sam početni tečaj engleskog jezika, a vrlo dobro se koristim računalom, te radim u Wordu, Excelu, Power pointu. Već dosta dugo razmišljam o pokretanju vlastitog posla, a najviše me privlači proizvodnja meda i ostalih pčelinjih proizvoda kao što su propolis, matična mliječ itd. Suprug je prije nego se počeo baviti isključivo ratarstvom, imao pčele, tako da mi taj posao nije potpuno stran.

## **7.2. POLAZIŠTE**

Do sada sam upoznata, u biti samo sa amaterskim bavljenjem pčelarstvom, a moja ideja i želja je da se pčelarstvom bavim profesionalno, odnosno da se u potpunosti posvetim tom poslu.

Velika prednost je ta , što pored sebe imam pčelara koji mi ,pored edukacija i škole za pčelare, koju namjeravam završiti, može pružiti dodatno znanje dok sama ne steknem potrebno iskustvo.

Smatram da se od pčelarstva može napraviti jedan vrlo uspješan obiteljski posao.

### **7.2.1. VIZIJA PODUZETNIČKOG POTHVATA**

Poslovni plan poljoprivrednog gospodarstva za proizvodnju meda i pčelinjih proizvoda temelji se na kupovini i proširenju pčelinjih društava, pakovanje i distribuciju meda, te kupnju stroja za pakiranje meda.

U pčelinjaku će se vršiti razrojavanje i povećanje broja pčelinjih zajednica, kompletan pregled pčela, proizvodnja meda i pčelinjih proizvoda, a pored toga otkup i pakiranje meda (s dodacima lješnjaka, badema i sl), te pakiranje meda u manju ambalažu uz uporabu stroja za pakiranje. Vizija poduzetničkog pothvata biti će fokus na kvalitetu i raznovrsnost proizvoda od meda, odgovornost i savjesnost u poslovanju. Razvitak inovativnosti i kreativnosti, te krajnjim korisnicima odnosno kupcima pružanje više od konkurencije.

## **7.3. PREDMET POSLOVANJA**

### **7.3.1. OPIS POSTOJEĆEG POSLOVANJA**

Sjedište poljoprivrednog gospodarstva će biti u Veri, Daljska 12, Općina Trpinja, dok će se pčelinjak nalaziti na našem privatnom posjedu neposredno u blizini kuće. Prijašnje bavljenje proizvodnjom meda me je navelo da taj posao nastavim raditi odnosno proširiti posao, jer smatram da je to vrlo, vrlo dobar posao od kojeg se sasvim pristojno može živjeti.

Za početak posjedujem 10-tak košnica koje su mi početni kapital i od toga planiram početi i vremenom razvijati posao sve više i bolje.

Već imam dosta alata i sredstava za rad koji su mi potrebni kao što su: stroj za vrcanje meda, odijelo i kape za pčelare, pčelarske rukavice, razne druge alatke potrebne za rad.

Naš rad i poslovanje na obiteljskom poljoprivrednom gospodarstvu koje je registrirano u Upisniku poljoprivrednih gospodarstava pod brojem 90671, a ima šifru djelatnosti 0.11.0 – Uzgoj žitarica (osim riže), mahunarki i uljanog sjemenja, proširit ćemo i na proizvodnju meda i pčelinjih proizvoda.

## **7.4. LOKACIJA**

Lokacija, odnosno mjesto u kojem živim i radim, i gdje će biti adresa obavljanja djelatnosti, nalazi se na istoku prekrasne Slavonije, u općini Trpinja, Vukovarsko srijemska županija. To je područje na kojem se nalazi izuzetno plodno zemljište, nepregledna ravnica. Stanovništvo se pretežno bavi poljoprivredom, uglavnom ratarstvom.

Sve je to vrlo pogodno i za bavljenje pčelarstvom, jer pčele donose med sa uljane repice, suncokreta, bagrema, raznog poljskog cvijeća, a toga svega ima jako puno na našem području. Također, košnice se mogu seliti sa jedne paše na drugu i ima niz mogućnosti. Poljoprivrednici se sve više odlučuju na ekološku proizvodnju, jer sve više postoji potražnja za ekološkim proizvodima, pa tako postoji i mogućnost proizvodnje eko meda.

## 7.5. TEHNIČKO-TEHNOLOŠKI ELEMENTI ULAGANJA

### 7.5.1. OPIS STRUKTURE ULAGANJA

Tijek poslovnog procesa proizvodnje meda na poljoprivrednom gospodarstvu izvodi se pripremom pčelinjaka. Zimi se uglavnom obavlja niz tehničkih stvari koje prethode pripremi, a to su: čišćenje i užičavanje rama, priprema šećernih pogača koje se stavljaju u košnice kako bi pčele mogle preživjeti zimu, pregled košnica i utvrđivanje eventualne štete i bolesti koje napadaju pčele.

Posao namjeravam proširiti kupnjom stroja za pakiranje meda.

Tablica 1. Struktura ulaganja

<b>Ulaganja</b>	<b>Iznos u kunama</b>
Stroj za pakiranje meda u ambalaži 15gr-1kg	28.000,00
Ambalaža za pakiranje meda	7.500,00
Trošak registracije	1.000,00
Trošak promidžbe	600,00
Obrtna sredstva	14.000,00
Kapital	20.000,00
<b>UKUPNO</b>	<b>71.100,00</b>

## **7.5.2. STRUKTURA I BROJ ZAPOSLENIH**

Djelatnost proizvodnje meda za sada ću obavljati sam uz pomoć obitelji, a u budućnosti, razvojem i proširenjem posla postoji mogućnost zapošljavanja putem Hrvatskog zavoda za zapošljavanje.

## **7.6. TRŽIŠNA OPRAVDANOST**

### **7.6.1. TRŽIŠTE NABAVE**

Tvrtka Apis Market nalazi se u Zagrebu i u svom asortimanu odnosno u ponudi ima sve što je potrebno jednom pčelaru, mnoštvo pčelarske opreme.

Punilica za med električna	27.455,00
Staklenka 370 ml	1,70
Staklenka 720 ml	1,60
Staklenka 25 ml	1,55
Poklopac	0,75
Bočica za matičnu mliječ	5,00
Nacionalna staklenka	1,90

S obzirom da posjedujem vrcaljku, posude i bačve za med, kao i mnoštvo dodatne opreme koja je potrebna za bavljenje pčelarstvom cilj mi je kupiti kvalitetan stroj za punjenje i staklenke s poklopcima. Potrebne su i etikete koje će se štampati u Vukovaru, samoljepljive po cijeni 785,00 kn + PDV za 400 kom.



## 7.6.2. TRŽIŠTE PRODAJE

Poljoprivredno gospodarstvo će proizvoditi med raznih vrsta i u različitim pakiranjima. Med će se prodavati na kućnom pragu, na tržnicama, sajmovima... S obzirom da će se pakirati i u malim pakiranjima pogodnim za ugostiteljske objekte prodavat će se i na veliko i na malo.

Cijena tegle 720 ml je 30,00 Kn, cijena tegle 370 ml je 20,00 Kn, te male staklenke 25 ml je 5,00 Kn. Što se tiče prodaje na veliko i cijene vidjet će se kako tržište funkcionira i prilagoditi se. Prodaja meda u bačvama na veliko iznosi 20,00 po kilogramu.

Tablica 2. Kalkulacija cijene (za 1 kg meda, 1m<sup>2</sup>, 11 proizvoda i sl)

Sirovina	Količina	Cijena	Iznos u KN
Staklenka 720 ml	1000	1,60	1.600,00
Staklenka 370 ml	1000	1,70	1.700,00
Poklopci	2500	0,75	1.875,00
Nacionalna staklenka 720 ml	500	1,90	950,00
PVC bočica 10 ml	200	1,40	280,00
PVC bočica 20 ml	200	1,60	320,00
Bočica za matičnu mliječ	10	5,00	50,00
Sirovine za izradu medenjaka-brašno, mlijeko, šećer i sl.	50	15,00	750,00
<b>UKUPNO</b>			<b>7.525,00</b>

## 7.6.3. KONKURENCIJA

U Općini Trpinja i u okolici postoji svega nekoliko proizvođača meda, od kojih su svi uglavnom bazirani na proizvodnji meda, a ne na proizvodnji, pakiranju i prodaji meda u manjim pakiranjima, te niti jedan od njih ne posjeduje punilicu za med, tako da se posao može proširiti na usluge pakiranja, te otkup meda od ostalih proizvođača. Zatim, pored proizvodnje meda, planira se proizvoditi i propolis, te matična mliječ, zatim prodaja pčelinjeg saća, proizvodnja ukrasnih svijeća od voska, te izrada i prodaja medenjaka od domaćeg meda. Zamisao je da sve te proizvode izlažem i prodajem na svim sajmovima u okolici i šire, te prodaja proizvoda na tržnicama, a pakiranje malih pakovanja koja će se prodavati

ugostiteljskim objektima i slično. Plan je konkurente zasjeniti prvenstveno kvalitetom, te inovativnošću. Obiteljsko gospodarstvo biti će u prednosti u odnosu na svoje konkurente po tome što će u ponudi imati veći asortiman proizvoda od meda, te bolje uvjete plaćanja, visoku kvalitetu i poznavanje rada u proizvodnji meda, kao i dobru reklamu.

#### 7.6.4. ANALIZA GOSPODARSKE GRANE

U svijetu se zadnjih godina javljaju problemi u pčelarstvu, stoga pčele izumiru, a dosta je tomu pridonio i ljski faktor. Kako bi se zaustavio ovaj negativni trend mnoge države su počele pčelarima nuditi opciju bavljenja ekološkim pčelarstvom koje podrazumijeva prestanak unosa otrovnih kemikalija unutar pčelinjih zajednica, e pašu pčela na čistim i nezagađenim staništima. Taj je trend prepoznat i u Republici Hrvatskoj gdje se pčelarstvom bavi preko 11.000,00 pčelara. Prilikom osnivanja pčelinjaka najveća stavka u investiranju je nabavka košnica (50%), zatim rojeva oko 25%, voska 15% i inventara 10%. S obzirom da su košnice skupa investicija treba dobro promisliti prije odluke o nabavci određene košnice. U RH se koriste košnice sa nepokretnim saćem (od pruća, slame, izdubljenog drveta) i košnice sa pokretnim saćem (suvremena tehnologija). Europska unija je povećava fond za poticaje u sektoru pčelarstva svim članicama europske unije i on se povećava svake godine. Sveukupna pčelarska omotnica u Republici Hrvatskoj iznosi 18.000.000 kuna na godišnjoj razini, a obuhvaća određene mjere kao što su zdravstvena zaštita, obnova pčelinjeg fonda, kontrola kvalitete i slično. Najveće pojedinačne potpore vezane uz seljenje košnica na nova područja ispaša, gdje se podmiruje do 60% troškova, ali ne većih od 50.000,00 Kn, dok će za mehanizaciju i pomagala pčelar moći dobiti najviše 20.000,00 Kn

Tablica 3. Analiza gospodarske grane

<b>Konkurentske snage</b>	<b>Niska</b>	<b>Umjerena</b>	<b>Visoka</b>
Prijetnja od supstituta		X	
Prijetnja od novih konkurenata		X	
Prijetnja od postojećih konkurenata		X	
Pregovaračka snaga kupaca		X	
Pregovaračka snaga dobavljača		X	

### 7.6.5. PROCJENA OSTVARENJA PRIHODA

Prihod koji poljoprivredno gospodarstvo za proizvodnju, pakiranje i prodaju meda i pčelinjih proizvoda planira ostvariti, sastoji se od prodaje meda na kućnom pragu, na sajmovima i tržnicama, te pružanje usluga pakiranja, te prodaje meda u malim pakiranjima ugostiteljskim objektima.

U prvoj godini na bazi 50 košnica, koliko posjedujemo, očekuje se količina izvrcanog meda oko 2000 – 2500 kg. Paša uljana repica 500 kg, paša suncokret 500 kg, cvjetni med i med od bagrema 1500 – 2000 kg. U tablici 4. prikazana je planirana proizvedena odnosno izvrcana količina meda po prosječnoj cijeni od 25,00 Kn po kilogramu meda. Na veliko cijena meda se kreće od 10,00 – 12,00 KN, a po kg od 30,00 – 40,00 Kn.

Pored meda proizvodit će se propolis, te matična mliječ koja je velika rijetkost, a vrlo je tražena, jer bukvalno obnavlja organizam, a vrlo je i skupa. Pored toga, izrađivati će se svijeće i medenjaci.

Tablica 4. Procjena prihoda

Tržište	Planirana količina	Cijena	Iznos u Kn
Med	2500 kg	25,00	62.500,00
Propolis, 10 ml	200 kom	15,00	3.000,00
Propolis, 20 ml	200 kom	20,00	4.000,00
Medeljaci, 500 gr	500 kom	15,00	7.500,00
Matična mliječ, 10 ml	10 kom	150,00	1.500,00
Prodaja malih pakiranja	1000 kom	5,00	5.000,00
<b>UKUPNO</b>			<b>83.500,00</b>

## 7.7. FINANCIJSKI ELEMENTI POTHVATA

### 7.7.1. INVESTICIJE U OSNOVNA SREDSTVA

U točki 5. bilo je potrebno opisati proces obavljanja djelatnosti, te napraviti specifikaciju ulaganja. Iz tablice u kojoj smo specificirali ulaganje, treba izdvojiti samo ulaganja u osnovna sredstva (DI-strojevi, namještaj, oprema, aparati i sl.)

Tablica 5. Investicija u osnovna sredstva

<b>Investicija</b>	<b>Iznos u Kn</b>
Stroj za pakiranje meda	28.000,00
<b>UKUPNO</b>	<b>28.000,00</b>

### 7.7.2. INVESTICIJE U OBRтна SREDSTVA

OBRтна SREDSTVA = Troškovi sirovina + Troškovi osoblja

S obzirom da obiteljsko gospodarstvo već posjeduje određeni broj košnica, te je plan proširenje proizvodnje, kako je navedeno u prethodnim poglavljima, već postoji početni kapital i određena obrtna sredstva, tako da nema potrebe za zaduživanjem kod banaka ili drugih institucija, jer postoji vlastiti kapital, koji će se koristiti za daljnje proširivanje proizvodnje i ostvarenje plana.

Obrtna sredstva i kapital = 34.000,00 Kn

### 7.7.3. TROŠKOVI POSLOVANJA

Trošak	Iznos u KN
Trošak osoblja-plaće	0,00
Sirovine	7.525,00
Telefon	3.000,00
Struja	3.000,00
Grijanje	2.000,00
Voda	2.000,00
Osiguranje	0,00
Oglašavanje	1.000,00
Amortizacija	0,00
Ostali troškovi	10.000,00
Kamate na kredite	0,00
<b>UKUPNI TROŠKOVI</b>	<b>28.525,00</b>

### 7.7.4. PRORAČUN AMORTIZACIJE

Tablica 6. Proračun amortizacije

Nabavna vrijed. OS	Vijek trajanja	Amortiz. stopa	Godišnji iznos amort. u kunama
24.000,00	4	25%	5.600,00
<b>UKUPNO</b>			<b>5.600,00</b>

Kupnja osnovnog sredstva – stroj za pakiranje meda – 28.000,00 Kn s PDV

Bez PDV = 22.400,00 Kn

## 7.7.5. IZVORI FINANCIRANJA

Kako je već navedeno, financiranje proširenja proizvodnje bit će financirano iz vlastitih sredstava.

## 7.7.6. RAČUN DOBITI I GUBITKA

	1.godina	2.godina	3.godina	4.godina	5.godina	6.godina	7.godina
<b>Prihodi</b>							
MED (kol*cijena)	62.500,00	68.750,00	79.062,50	94.875,00	104.362,50	114.798,75	126.278,63
Propolis 10 ml (kol*cijena)	3.000,00	3.300,00	3.795,00	4.554,00	5.009,40	5.510,34	6.061,37
Propolis 20 ml	4.000,00	4.400,00	5.060,00	6.072,00	6.679,20	7.347,12	8.081,83
Medenjaci	7.500,00	8.250,00	9.487,50	11.385,00	12.523,50	13.775,85	15.153,44
Matična mliječ	1.500,00	1.650,00	1.897,50	2.277,00	2.504,70	2.755,17	3.030,69
Mala pakiranja	5.000,00	5.500,00	6.325,00	7.590,00	8.349,00	9.183,90	10.102,29
<b>Ukupni prihodi</b>	<b>83.500,00</b>	<b>91.850,00</b>	<b>105.627,50</b>	<b>126.753,00</b>	<b>139.428,30</b>	<b>153.371,13</b>	<b>168.708,24</b>
<b>Rashodi</b>							
Trošak osoblja	0,00	0,00	3.750,00	4.500,00	12.500,00	13.750,00	15.125,00
Troškovi poslovanja	18.525,00	20.377,50	23.434,13	28.120,95	30.933,05	34.026,35	37.428,98
Amortizacija	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	0,00	0,00	0,00
Kamate	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ostali troškovi	10.000,00	11.000,00	12.650,00	15.180,00	16.698,00	18.367,80	20.204,58
<b>Ukupni rashodi</b>	<b>34.125,00</b>	<b>37.537,50</b>	<b>45.434,13</b>	<b>54.520,95</b>	<b>60.131,05</b>	<b>66.144,15</b>	<b>72.758,56</b>
<b>Bruto dobit</b>	<b>49.375,00</b>	<b>54.312,50</b>	<b>60.193,38</b>	<b>72.232,05</b>	<b>79.297,26</b>	<b>87.226,98</b>	<b>95.949,68</b>
Porez na dobit 20%	9.875,00	10.862,50	12.038,68	14.446,41	15.859,45	17.445,40	19.189,94
<b>Neto dobit</b>	<b>39.500,00</b>	<b>43.450,00</b>	<b>48.154,70</b>	<b>57.785,64</b>	<b>63.437,80</b>	<b>69.781,58</b>	<b>76.759,74</b>

## 7.7.7. POKAZATELJI UČINKOVITOSTI

U posljednjoj točki poslovnog plana je potrebno izračunati nekoliko pokazatelja po unaprijed određenim formulama.

Na bazi prve godine poslovanja:

Ukupna investicija / broj zaposlenih

$$56.525,00 / 1 = 56.525,00$$

Investiranje u osnovna sredstva / broj zaposlenih

$$28.000,00 / 1 = 28.000,00$$

Bruto dobit \* 100 / ukupne investicije

$$49.375,00 * 100 / 56.525,00 = 87,35$$

Neto dobit \* 100 / ukupne investicije

$$39.500,00 * 100 / 56.525,00 = 69,88$$

Bruto plaće / broj zaposlenih

## **7.8. ZAKLJUČNA OCJENA PROJEKTA**

Može se zaključiti kako je ovaj poduzetnički projekt tržišno orijentiran i budući da se struktura i obim plasmana utvrđuju kao optimalni, smatra se da je ovaj projekt tržišno prihvatljiv.

Za realizaciju projekta potrebno je uložiti 56.525,00 Kn vlastitih sredstava, bez dodatnih zaduživanja, tako da umjesto vraćanja kredita i kamata ima se mogućnost zaposlenja i otvaranja radnih mjesta.

Projekcijom prihoda i rashoda, te računa dobiti i gubitka prosječan prihod ostvaren tijekom sedam godina iznosio bi 124.176,88 Kn, a neto prosječna dobit bi iznosila 56.981,35 Kn.

Poduzetnički projekt je u svim godinama svog vijeka likvidan. Visina i značaj svih navedenih kriterija ukazuju na izrazitu profitabilnost poduzetničkog projekta, što opravdava njegovu realizaciju i praktično ulaganje u ovaj projekt u budućnosti.

## LITERATURA:

1. Bangs, D.H. Kako napraviti poslovni plan s kojim će vaše poduzeće uspjeti. Zagreb: „Jakubin i sin“; Osijek : Centar za poduzetništvo, 1998-\_\_.
2. Bendeković, J. i koautori. Priprema i ocjena investicijskih projekata. Zagreb: FOIP, 2007.
3. Cingula, M., Hunjak, T., Ređep M., Poslovno planiranje: s primjerima za investitore. Zagreb: RRiF-plus, 2004.
4. Čulo, K. Ekonomika investicijskih projekata. Osijek: Sveučilište J.J. Strossmayera u Osijeku, Građevinski fakultet, 2010.
5. Delić, A., Oberman Peterka, S., Perić, J. Želim postati poduzetnik. Osijek: A.C.T.I.V.E., 2014.
6. Gulin, D. Poslovno planiranje, kontrola i analiza. Zagreb: Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, 2012.
7. Oberman Peterka, S., Delić, A., Perić, J. Poduzetništvo u malim i srednjim poduzećima. 1. izdanje. Virovitica: Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici, 2016.
8. Prdić, J. Tolušić, Z.: Pojam i sadržaj investicijskog projekta Ekonomski vjesnik br. 1 i 2 (9) : 83 - 87, Osijek, 1996.
9. Republika Hrvatska, Ministarstvo gospodarstva. Poslovni plan poduzetnika. Zagreb, 1999.
10. Sikavica, P., Bahtijarević – Šiber, F. Pološki Vokić, N. Temelji menadžmenta. Zagreb: Školska knjiga, 2008.
11. Sutton, G. Pisanje uspješnih poslovnih planova : kako pripremiti poslovni plan koji će ulagači željeti pročitati i uložiti u njega. Varaždin: „Katarina Zrinski“, 2012.
12. Taušan, A. Poslovni plan (Elektronička građa) : korak po korak. Zagreb: Verlag Dashofer, cop. 2007.
13. <https://www.vvg.hr/wp-content/uploads/2020/03/METODOLOGIJA-ISTRA%C5%BDIVA%C4%8CKOG-RADA-ZA-STRU%C4%8CNE-STUDIJE.pdf>  
(pristupljeno 06.08.2020.)
14. <https://hamagbicro.hr/> (pristupljeno 06.08.2020.)
15. <https://www.hbor.hr/> (pristupljeno 06.08.2020.)
16. <https://pvzg.hr/blog/poslovno-planiranje-i-proracun/>, pristupljeno 06.08.2020.)
17. <https://www.hbor.hr/investicijska-studija/pristupljeno> 16.08.2020.



18. (izvor:[https://caetus.hr/investicijska-studija/?gclid=Cj0KCQjwsuP5BRCoARIsAPtX\\_wHXH-gWTBDODrBsniD0hU6RZR7eJmmU73Wk4p48ZeYuNOJkUvg7LUgaAtedEALw\\_wcB](https://caetus.hr/investicijska-studija/?gclid=Cj0KCQjwsuP5BRCoARIsAPtX_wHXH-gWTBDODrBsniD0hU6RZR7eJmmU73Wk4p48ZeYuNOJkUvg7LUgaAtedEALw_wcB), pristupljeno 16.08.2020. godine)
19. [https://www.vup.hr/\\_Data/Files/140403913129.pdf](https://www.vup.hr/_Data/Files/140403913129.pdf), pristupljeno 08.09.2020.godine, [Metodologija izrade investicijskih projekata, Katarina Potnik Galić, 2014.](#))

## **POPIS TABLICA I SLIKA**

Tablica 1. Struktura ulaganja

Tablica 2. Kalkulacija cijene

Tablica 3. Analiza gospodarske grane

Tablica 4. Procjena prihoda

Tablica 5. Investicije u osnovna sredstva

Tablica 6. Proračun amortizacije

Tablica 7. Račun dobiti i gubitka

Slika 1. Proces planiranja