

# Uloga poslovnog planiranja u financiranju poslovnih pothvata

---

Kapetanić, Ines

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://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:945987>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-07-30**



Repository / Repozitorij:

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



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Stručni studij Računovodstvo

Ines Kapetanić

**ULOGA POSLOVNOG PLANIRANJA U FINANCIRANJU  
POSLOVNIH POTHVATA**

Završni rad

Osijek, 2020.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Stručni studij Računovodstvo

Ines Kapetanić

**ULOGA POSLOVNOG PLANIRANJA U FINANCIRANJU POSLOVNIH  
POTHVATA**

Završni rad

**Kolegij: Poslovni planovi i investicijske studije**

Ines Kapetanić

JMBAG: 0010221098

e-mail: [kapetanic.ines@gmail.com](mailto:kapetanic.ines@gmail.com)

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

Osijek, 2020.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek

Faculty of Economics in Osijek

Ines Kapetanić


**ROLE OF BUSINESS PLANNING IN FINANCING BUSINESS VENTURES**

Final paper

Osijek, 2020.

## IZJAVA

### O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI, PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG 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:** INES KAPETANIĆ

**JMBAG:** 00102210983

**OIB:** 81542525846

**e-mail za kontakt:** kapetic.ines@gmail.com

**Naziv studija:** STRUČNI STUDIJ RACUNOVODSTVO

**Naslov rada:** ULOGA POSLOVNOG PLANIRANJA U FINANCIRANJU POSLOVNIH PODUHVATA

**Mentor/mentorica diplomskog rada:** ANAMARIJA ĐENČ

U Osijeku, 21. 02. 2020 godine

Potpis Ines Kapetic

## SAŽETAK

Cilj ovog završnog rada je pokazati važnost poslovnog planiranja u financiranju poslovnog pothvata. U ovom završnome radu prikazat će se važnost pisanja poslovnog plana u start-up poduzećima, te njihovo financiranje iz različitih sredstava za financiranje. U praktičnom dijelu rada dan je poslovni plan obiteljskog poljoprivrednog gospodarstva za proizvodnju soje- Poljoprodukt.

Poljoprodukt je obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo, koje je na samom početku bavljenja ratarskom kulturom. Svojim otkupiteljima prodaju kvalitetnu vrstu soje. Proizvodnja je sufinancirana potporom za mlade poljoprivrednike.

Soja doživljava ekspanziju na slavonskim poljima, a s obzirom na prinos sve više ratara odlučuje se baš za proizvodnju iste. Cijena joj je stabilna, to omogućuje da s rastom proizvodnje paralelno potražnja za ovom vrijednom uljanicom ne opada, upravo zbog toga OPG Poljoprodukt je prepoznao priliku za pokretanje ovog poslovnog poduhvata.

Završni rad je podijeljen na dva dijela.

U prvom dijelu završnoga rada teorijski će se obraditi pojam poslovnoga plana, te vrste i oblici poslovnog planiranja. Cilj rada je odgovoriti na pitanja zašto je potrebno uložiti napor i napisati poslovni plan, te kako nam poslovni plan pomaže u prikupljanju resursa. U ovom dijelu rada će se prikazati i načini financiranja poslovnog pothvata.

U drugom dijelu završnog rada dan je praktični dio, odnosno put od poslovne ideje do poslovnog pothvata. Poslovnim planom želi se prikazati i analizirati isplativost pokretanja poslovnog pothvata proizvodnje uljarica. Pri pisanju rada korištene su metode pisanja stručnog rada.

Ključne riječi: Poslovno planiranje, poslovni pothvat, sredstva financiranja, proizvodnja soje

## **SUMMARY**

The main goal of this master thesis is to display the the significance of the business planning in financing a business undertaking. Accordingly, this master thesis is going to present the importance of writing a business plan in start-up companies and their financing from the different financing resources. Furthermore, there will be demonstrated a family farm business plan for soya production.

“Poljoproduct” is a family farm which recently started with arable crops. To their purchasers they provide quality sorts of soya. The production is co-financed by aid for young farmers.

Soya has seen an enormous and ongoing expansions on Slavonian fields which is the result of the size of the harvest and a reason why more and more farmers decide to grow it. The price of soya is stabile which means that the productions grows together with the needs and therefore Family farm “Poljoproduct” has recognized a chance to start this business undertaking.

The main thesis is divided in two parts.

The first part contains the theoretical conception of the business plan, category and forma of the business planning. The goal of this thesis is to answer the question; why is it so important to do effort and to write the business plan and how can business plan help in growing resources? In the first part the ways of the financing a business undertaking will also be shown.

In the second part of the theses is practical part, a path from a business idea to business undertaking. By business plan it is shown and analyzed cost effectiveness of business undertakin of oleaginous plant. Methods used for writing this are methods of writing expert work.

Key words: business planning, business undertaking, financing resources, soya production

# SADRŽAJ:

<b>1. UVOD</b> .....	1
<b>2. METODOLOGIJA RADA</b> .....	2
<b>3. POSLOVNO PLANIRANJE</b> .....	3
<b>3.1 POSLOVNI PLAN</b> .....	6
<b>3.1.1. SADRŽAJ POSLOVNOG PLANA</b> .....	8
<b>3.2 VRSTE I OBLICI POSLOVNOG PLANIRANJA</b> .....	11
<b>4. POSLOVNO FINANCIRANJE</b> .....	17
<b>4.1. FINANCIRANJE POSLOVANJA PUTEM KREDITA</b> .....	21
<b>4.2. FINANCIRANJE POSLOVANJA KROZ POTICAJE</b> .....	24
<b>5. ZAKLJUČAK</b> .....	29
<b>6. PROIZVODNJA SOJE NA POLJOPRIVREDNOM GOSPODARSTVU POLJOPRODUKT</b> 30	
<b>6.1. PODATCI O PODUZETNIKU</b> .....	30
<b>6.2. POLAZIŠTE</b> .....	31
<b>6.2.1 NASTANAK PODUZETNIČE IDEJE</b> .....	31
<b>6.2.2 VIZIJA PODUZETNIČKOG POTHVATA</b> .....	31
<b>6.3. PREDMET POSLOVANJA</b> .....	32
<b>6.3.1 OPIS POSTOJEĆEG POSLOVANJA</b> .....	32
<b>6.4. LOKACIJA</b> .....	32
<b>6.5 TEHNIČKO-TEHNOLOŠKI ELEMENTI ULAGANJA</b> .....	32
<b>6.5.1 OPIS STRUKTURE ULAGANJA</b> .....	32
<b>6.5.2 STRUKTURA I BROJ ZAPOSLENIH</b> .....	33
<b>6.6 TRŽIŠNA OPRAVDANOST</b> .....	34
<b>6.6.1 TRŽIŠTE NABAVE</b> .....	34
<b>6.6.2 TRŽIŠTE PRODAJE</b> .....	34
<b>6.6.3 KONKURENCIJA</b> .....	35
<b>6.6.4 ANALIZA GOSPODARSKE GRANE</b> .....	35
<b>6.6.5 PROCIJENA OSTVARENJA PRIHODA</b> .....	35



<b>6.7 FINANCIJSKI ELEMENTI POTHVATA .....</b>	<b>36</b>
<b>6.7.1 INVESTICIJA U OSNOVNA I OBRтна SREDSTVA .....</b>	<b>36</b>
<b>6.7.2 TROŠKOVI POSLOVANJA .....</b>	<b>37</b>
<b>6.7.3 PRORAČUN AMORTIZACIJE .....</b>	<b>37</b>
<b>6.7.4 IZVORI FINANCIRANJA .....</b>	<b>38</b>
<b>6.7.5 RAČUN DOBITI I GUBITAKA .....</b>	<b>38</b>
<b>6.7.6 POKAZATELJI UČINKOVITOSTI.....</b>	<b>39</b>
<b>6.8 ZAKLJUČNA OCJENA PROJEKTA.....</b>	<b>40</b>
<b>LITERATURA .....</b>	<b>41</b>
<b>POPIS TABLICA.....</b>	<b>43</b>

# 1. UVOD

Prilikom odabire ove teme za završni rad, nastojalo se ukazati na važnost poslovnog planiranja, prije nego li se pokrene poslovni pothvat. Pri planiranju, vrlo važno je uključiti sve dostupne nam informacije koje utječu na sam ishod planiranja te na otklanjanje rizika na vrijeme, i samim time sigurnost poslovanja podići na najveću moguću razinu. Pisanjem ovog završnog rada htjela sam prikazati važnost i isplativost pisanja poslovnog plana pri pokretanju poslovnog pothvata i obradu čimbenika koji bi utjecali na opstanak istog. Namijenjen je mladim poduzetnicima, poduzetnicima početnicima i svima ostalima koji planiraju pokrenuti svoj vlastiti pothvat ili modernizaciju ili unaprjeđenje postojećeg.

Istraživanjem tržišta poduzetnik analizira tržište nabave sirovina potrebnih za početak proizvodnje, te tržište prodaje, u njemu pruža informacije što će i za koga proizvoditi, po kojoj prodajnoj cijeni i na kojem tržištu i tko su konkurenti.

Na samom kraju rada bit će prikazan poslovni plan proizvodnje soje, kao dio istraživačkog djela.

Proizvodnja soje prilagođava se agrarnoj politici Europske unije, većom proizvodnjom soje u strukturi poljoprivrede utjecalo bi se na razvoj ostalih industrijskih grana, među kojima je bitno istaknuti proizvodnju jestivog ulja, stočarskih proizvoda, te vegetarijanskih proizvoda.

Tržišna potražnja za ovom uljaricom nije upitna, kako na tržištu Europske unije, tako i na domaćem, što čini dodatan poticaj za razvoj te ratarske kulture.

## 2. METODOLOGIJA RADA

Pri pisanju završnoga rada korištene su metode pisanja znanstvenog i stručnoga rada. Prikupljena je znanstvena i stručna literatura, te su korišteni i podatci vezani za poljoprivredu Republike Hrvatske koji su dostupni na web-stranici Državnog zavoda za statistiku Republike Hrvatske, i samim time financiranje poljoprivrede koju zastupa Ministarstvo poljoprivrede i ribarstva. Struktura rada je podjeljena u pet poglavalja.

Prilikom izrade rada, korištene su sljedeće metode:

1. Induktivna metoda – temelji analizu pojedinačnih činjenica, dolazi do zaključka istraženih činjenica i slučajeva, korištena u svrhu istraživanja podataka i brojeva potrebnih za pisanja rada.
2. Deduktivna metoda – način zaključivanja kojim se provode posebni i pojedinačni zaključci, korištena je kako bi se predividjeli budući događaji u poslovnom planu.
3. Metoda analize – znanstveno istraživanje, te raščlanjivanje složenih pojmova i sudova, korištena je za opisivanje tematskih cjelina i pojašnjavanje istih.
4. Metoda sinteze - postupak znanstvenog istraživanja i objašnjavanja stvarnosti putem sinteze;
5. Deskriptivna metoda – jednostavni postupak opisivanja i očitavanja činjenica, korištena je za objašnjenja pojedinih važnih obilježija, predmeta i procesa te za njihovo tumačenje.

([http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni\\_mat/1\\_godina/metodologija/metode\\_znanstvenih\\_istrazivanja.pdf](http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/1_godina/metodologija/metode_znanstvenih_istrazivanja.pdf)) (pristupljeno 20.02.2020)

### **3. POSLOVNO PLANIRANJE**

Poslovno planiranje uključuje sve procese, s kojima se postiže određeni cilj poduzeća, vrlo je važno za poslovanje poduzeća u budućnosti.

„Planiranje je postupak kojim se postavljaju ciljevi i određuju budući zadaci te aktivnosti za njihovo ostvarivanje, a rezultat planiranja jest poslovni plan“ (Cingula, M.: Poduzetništvo 2, Vadea, Varaždin, 2002., str. 65)

Prije svakog poslovnog pothvata potrebno ga je pomno isplanirati, a planiranje je savršen odabir za to, jer ono sačinjava pisanje poslovnog plana koje za poduzeće igra vrlo važnu ulogu. Sadržaj poslovnog plana prikazuje jasno sagledavanje poslovne prilike, te jasno pomaže u usmjeravanju i vođenju poslovnih aktivnosti.

„Planiranje je proces koji u poslovanju nikad ne prestaje i iznimno je važno u ranim stadijima svakog novog poslovnih pothvata, kada poduzetnik treba pripremiti preliminarni poslovni plan. Plan će biti finaliziran kada poduzetnik dobije osjećaj za tržište, proizvod ili usluge koje treba plasirati na tržište, za menadžmentski tim i financijske potrebe pothvata. Kako se poslovanje razvija od start-upa do zrelog poslovanja, planiranje će se nastaviti s nastojanjem menadžmenta za ostvarenjem kratkoročnih i dugoročnih poslovnih ciljeva.“ (Hisrich, D. Robert, Peters, Michael P., Shepherd, Dean A.: Poduzetništvo, sedmo izdanje, Mate d.o.o., Zagreb, 2011., str. 198)

U poslovne pothvate ulaze mnogi poduzetnici s ciljem ostvarivanja dobiti. Kako bi poduzetnici početnici uspješno poslovali potreban im je dobro pripremljeni poslovni plan, te mora jasno prihvatiti rizike koji dolaze s poslovanjem. Možemo reći da svaka osoba koja se bavi obavljanjem neke gospodarske djelatnosti se smatra poduzetnikom. Poduzetnik bi trebala biti osoba koja je fleksibilna, komunikativna, energična i inovativna. Uz proces poslovnog planiranja, poduzetnik bi trebao biti sposoban donositi prave odluke. Tijekom svakog poslovanja dolazi do problema, i samim time poduzetnik bi trebao biti spreman na rješavanje istih. Tijekom cijelog svog života poduzetnik mora biti ambiciozan, motiviran te orijentiran na dugoročne ciljeve u budućnosti.

Na početku realizacije poslovne ideje svako ljudsko djelovanje određeno je tumačenjem događaja koji će nastati, shodno tome čovjek percipira buduće događaje. Okružen informacijama s kojima je opskrbljen, preuzima sve buduće rizike kako bi ostvario svoj cilj, svjestan da se nalazi u neizvjesnoj situaciji. Planiranje poslovnog pothvata je proces postavljanja ciljeva koje poduzetnik želi ostvariti, kroz pregled svih financijskih, poslovnih čimbenika i faktora koji bi mogli imati izravan utjecaj na ishod. U širom smislu planiranje je aktivnost s kojom se postavljaju jasni ciljevi pojedinaca, skupina, poslovnih subjekata i sl. Veći broj autora (Cingula M. 2002, Gulin D. 2012,) definira planiranje kao uspostavljanje jasnih ciljeva poslovnih subjekata, uz politike i strategije istih. Planiranje kao menadžerska funkcija uključuje najbolji odabir i postavljanje ciljeva za uspješni ishod poslovnog pothvata.

Planiranjem se mora odgovoriti na najvažnija pitanja:

- Gdje se nalazimo?
- Koje su naše prednosti?
- Koje su naše najveće slabosti?
- Jesmo li zadovoljni sadašnjim položajem?
- Što je najviše utjecalo na naš sadašnji položaj?
- Gdje želimo biti za pet godina?
- Kako bi naša organizacija trebala izgledati za pet godina?
- Kako ćemo doći do željene pozicije za pet godina?
- Tko nam je potreban da ostvarimo planove?
- Koje resurse moramo iskoristiti?
- Odakle ćemo koristiti potrebne resurse?
- Koje poslove moramo obaviti?

- Koje zapreke trebamo eliminirati?
- Koje prigode se moraju iskoristiti?

(Cingula, M.: Poduzetništvo 2, Vadea, Varaždin, 2002., str. 65)

Izuzev donošenja ciljeva, planiranjem se također donose strateške odluke kako i na koji način te iste ciljeve ispuniti. Strateškom odlukom poduzetnik nastoji jasno definirati dugoročne koncepcije, te misije i vizije poduzeća u budućnosti. Primjer ciljeva koje si poduzetnik može zadati su povećanje profitabilnosti, rast i razvoj poduzeća, ulazak na novo tržište, povećanje konkurencije i sl.

Strateškom odlukom poduzetnik jasno definira puteve gdje se njegovo poduzeće nalazi i u kojem smjeru planira nastaviti voditi poduzeće.

Svaki poslovni plan izuzet svoga sadržaja mora odgovoriti na ključna pitanja gdje se poduzeće nalazi sada, tko su sadašnji konkurenti, ako dođe do povećanja obujma posla tko će postati konkurenti, gdje se poduzeće nalazi u narednih 5 ili 7 godina ovisno o tome na koliko godina gledamo, koji su nam resursi potrebni za obavljanje posla, odakle ćemo ih nabaviti po kojoj cijeni, koje poslove trebamo mi obavljati kao direktor, koliko ljudi planiramo zaposliti s kojim kompetencijama, također moramo predvidjeti rizike koje nam donosi poslovni pothvat i koje prigode možemo iskoristiti poput bespovratnih sredstava i sl.

Poslovno planiranje može se podijeliti po različitim kriterijima i to kako slijedi:

- po vremenu koje obuhvaćaju planovi, planiranje može biti: kratkoročno (za razdoblja kraća od godine dana), srednjoročno (za razdoblja od dvije do pet godina), dugoročno (za razdoblja duža od pet godina)
- po obuhvatu poslovnih aktivnosti: ukupno planiranje, pojedinačno planiranje
- po mjestu koje planovi obuhvaćaju u ustroju organizacije: planiranje aktivnosti poduzeća, pogonsko planiranje

- po važnosti planova za organizaciju i njezine pojedine dijelove: strategijsko i operativno planiranje (Op.cit., Drljača, M., Izrada financijskog plana i investicijski prioriteta, Zagreb, 2004., str. 13)

Najčešće korištene vrste planiranja su kratkoročno i dugoročno, ovisno o tome koje poduzetnik ciljeve želi ostvariti. Planiranje ima veliku važnost, jer njime se bitno povećavaju šanse za opstanak, shodno tome ranije se pronalaze mogućnosti za veće prihode, analitičkim pogledom otkriva se jača ili slabija strana poduzeća, te neočekivani rizici tijekom poslovanja.

Važnu ulogu u poslovnom planiranju ima tržište, kao temeljni koncept poslovanja. Poduzetnik tržište mora istražiti temeljito, istražiti konkurente, nabavu sirovina i na kraju prodaju svoga proizvoda. Vrlo važnu ulogu ima i marketing, odnosno promoviranje proizvoda, jer promocija proizvoda ima veliku ulogu na tržištu prodaje.

### **3.1 POSLOVNI PLAN**

Poslovni plan je temelj za početak pokretanja poslovnog pothvata, sadrži dokumente koji realiziraju poslovnu ideju za postizanje poslovnog uspjeha za određeno razdoblje. Kako je poslovni plan pisani dokument, uvijek se može ispravljati ili prepravljati do završne faze predaje. Cilj izrade poslovnog plana jest prikazati stvarni prikaz poslovnog pothvata i njegov rezultat, namijenjen je vanjskim i unutarnjim korisnicima. Poslovni plan nastaje kada se dugoročno sagledava pothvat.

Karakteristike poslovnog plana su da osigurava smjernice jer bez smjernica poduzetnik, menadžeri i nositelji odgovornosti za donošenje odluka nemaju instrukcije o tome kakve se odluke trebaju donositi u svrhu ispunjavanja ciljeva postavljenim poslovnim planom, vrlo važna karakteristika je da motivira zaposlenike jer to potiče veliki doprinos zaposlenika pri obavljanju djelatnosti. Koordiniranje aktivnosti očituje se u koordiniranom radu svih zaposlenika unutar poslovnog pothvata, također pomaže u procjeni ostvarenoga tako da uspoređuje planirane i ostvarene rezultate koji rasvjetljuju djelatnosti koje su obavljene i one gdje su nužna poboljšanja.

[http://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/RAC/hpercevic/poslovno\\_planiranje/Postupak%20ostavljajanja%20glavnog%20poslovnog%20plana%20poduze%C4%87a.pdf](http://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/RAC/hpercevic/poslovno_planiranje/Postupak%20ostavljajanja%20glavnog%20poslovnog%20plana%20poduze%C4%87a.pdf)

Kada poduzeće slijedi nerealan plan, to ga može voditi u negativan rezultat, odnosno do neispunjenja željenog rezultata i ciljeva. (Gulin, D., Perčević, H., Tušek, B., Žager, I.: Poslovno planiranje, kontrola i analiza, Sveučilišna tiskara d.o.o., Zagreb, 2012., str. 187.)

Ukoliko poduzetnik nije dobro realizirao svoj poslovni plan, nije ga razradio, služio se nerealnim iznosima on ga može dovesti do “propasti”. Stoga je vrlo važno prikupiti što više informacija o gospodarskoj djelatnosti kojom se poduzeće nastoji baviti, analizirati ih, predvidjeti isplativost poduzetničke ideje, istražiti tržište, uvidjeti sve rizike koji mogu nastati i na vrijeme ih spriječiti, treba sagledati situaciju i prije svega pronaći dobrog menadžera koji će svojim znanjem i iskustvom poduzeće voditi k dobrom financijskom rezultatu i dugoročnom poslovanju.

Svaki poslovni plan treba osigurati smjernice, kako bi se dobro napisao i dobro realizirala poslovna ideja, te kako bi menadžeri i ostali zaposlenici bili dobro organizirani i motivirani za nastavak dugoročnog uspjeha poduzeća, i kao završno poslovni plan mora osigurati da se vidi razlika dobivena na sadašnjoj i budućoj razini poslovanja.



### 3.1.1. SADRŽAJ POSLOVNOG PLANA

Poslovni plan sastoji se od osam dijelova, a to su podaci o poduzetniku, polazište, predmet poslovanja, lokacija, tehničko-tehnološki elementi ulaganja, tržišna opravdanost, financijski elementi poduhvata i zaključna ocjena projekta. Izrađuje za razdoblje od jedne do pet godina. Sadrži izvještaje koji prikazuju što poduzeće planira ostvariti u određenom razdoblju. Sadržaj poslovnog plana uvelike ovisi o vrsti djelatnosti u kojoj se odvija poslovni pothvat i razlogu pisanja, pa prema tome možemo ga pisati samo za sebe, tada on nema točno definirano kako ga pisati jer sami određujemo način pisanja i njegov sadržaj, ili pak ako ga pišemo za neku drugu osobu ili instituciju, tada sadržaj propisuje ista ta. Na koncu konca, svaki poslovni plan u svome sadržaju trebao bi istaknuti četiri bitna elementa. Prvi je ideja ili prilika kako je došlo do upravo te ideje, te kakva je vizija poslovanja i realizacija, nakon toga sadržaj bi trebao prikazivati širu sliku poslovanja odnosno razvoj poslovnog pothvata u bližoj ili daljoj budućnosti. Također bitnu ulogu u svemu imaju ljudi, treba istaknuti nositelje poslovnog pothvata, koji su im stupnjevi obrazovanja, radno iskustvo i sl. i kao posljednje rizik, u samom sadržaju treba dobro predvidjeti nastanak rizika u poslovanju te kako ga otkloniti, i zaštititi se od istih u budućnosti. Možemo istaknuti da je poslovni plan zapravo samo “radni dokument” i da se njegov sadržaj uvijek može mijenjati, prepravljati i dorađivati, ovisno o situaciji kojoj se nalazimo. Sadržaj poslovnog plana u ovom završnom radu je pisan za drugu osobu, te je napisan prema sadržaju i metodologiji Hrvatske banke za obnovu i razvitak (HBOR).

U dijelu poslovnog plana u kojemu treba opisati poduzetnika piše se životopis poduzetnika koji pokreće poslovanje ili nastoji proširivati postojeće poslovanje, ako je partnerstvo tada se piše životopis oba partnera, te njihovu ulogu u tvrtki. U životopisu bi trebalo staviti osvrt na poslove koje je poduzetnik do sada obavljao, razinu obrazovanja i steknuta stručna usavršavanja ako ih posjeduje. Izuzetno je važno i dodati kompetencije koje je poduzetnik stekao pri obavljanju posla na prethodnim radnim mjestima i tijekom volontiranja. Polazište daje jasnu viziju kako je došlo do ideje za pokretanje poslovnog pothvata, podijeljeno na dva dijela a to su nastanak poduzetničke ideje i vizija poduzetničkog pothvata. U dijelu u kojemu je potrebno napisati nastanak poduzetničke ideje, poduzetnik bi trebao sa svojim znanjima i vještinama ukratko

opisati kako je došao do ideje za određenim poslovnim pothvatom. Više od pola poduzetnika dolaze sami na ideju na temelju stečenih iskustava i znanja ili ako više članova obitelji posjeduje kompetencije i ima određeno iskustvo za odrađivanje te iste djelatnosti. U drugom dijelu se opisuje vizija poduzetničkog pothvata u kojemu bi poduzetnik trebao opisati kako planira razvijati poslovanje za vrijeme trajanja projekta ako koristi posuđena sredstva, kakav je rok otplate istih, kako i kada planira proširivanje, zapošljavanje novih djelatnika i kada planira izlazak na novo tržište. Predmet poslovanja je dio poslovnog plana u kojemu se opisiva djelatnost kojom će se osnovano društvo baviti. Potrebno je navesti sjedište djelatnosti, osnivače, datum osnivanja te rješenje o registraciji i djelatnost za koju je društvo registrirano, isto tako treba napisati zašto se poduzetnik odlučio pokrenuti djelatnost kao određeno društvo, te koje su prednosti poslovanja tog istog društva. Lokacija ima vrlo važnu ulogu u poslovnom planu. Politika Vlade Republike Hrvatske ne odobrava projekte koji narušavaju ekološku ravnotežu i štetni su za okoliš, stoga treba navesti kako će se riješavati problem otpada koji nastaje obavljanjem djelatnosti, isto tako daje jasnu predodžbu gdje je sjedište društva, također potrebno je opisati prometnu povezanost s glavnim cestama, ima li osigurano parkiralište i sl. Tehničko-tehnološki elementi ulaganja podijeljeni su na dva djela, a to je opis strukture ulaganja, te struktura i broj zaposlenih. Investitorima pružaju informaciju o samom tijeku poslovnog procesa, također tehničko-tehnološki elementi imaju stavku ulaganja koja generira točnu specifikaciju ulaganja, također investitori trebaju imati viziju koliko sredstava treba za osnovna i obrtna sredstva. Opis strukture ulaganja daje uvid koliko je potrebno uložiti u osnovna sredstva, obrtna sredstva i temeljni kapital. Osnovna sredstva u računovodstvenoj terminologiji nazivaju se još i stalna sredstva ili dugotrajna imovina, koriste se duži vremenski period, ne mijenjaju svoj oblik nego postepeno prenose svoju vrijednost, koja se iskazuje kroz obračun amortizacije. Obrtna sredstva su sredstva koja se potroše kroz proces proizvodnje, rok trajanja im je kratak, a najčešće ih možemo svrstati u kratkotrajnu imovinu. Temeljni kapital je iznos koji mora biti uloženi u društvo pri osnivanju. U drugom dijelu tehničko-tehnoloških elemenata opisuje se struktura i broj zaposlenih, potrebno je opisati kako će se obavljati djelatnost. Također potrebno je navesti ako poduzetnik nema namjere zapošljavati djelatnike, ili pak ako ima mora unaprijed odrediti koju vrstu stručne spreme radnici moraju posjedovati, da li će biti prijavljeni na određeno ili neodređeno vrijeme rada, te koliko će mjesečnu bruto plaću imati. Tržišna opravdanost je veliki dio poslovnog plana i sastoji se od pet sastavnica, prikazuje prvenstveno tržište nabave u kojem

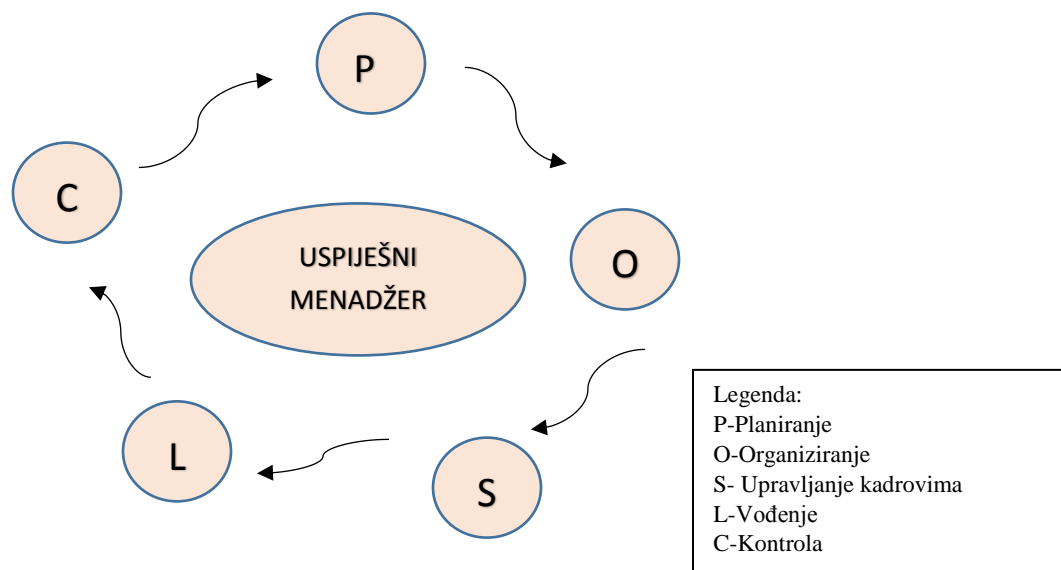
investitor prikazuje dobavljače s kojima planira surađivati ako su oni s područja Republike Hrvatske ili su inozemni treba naglasiti, isto tako treba napisati koji su rokovi isporuke, dogovoreni način plaćanja, koliki su troškovi nabave. Vrlo je važno naglasiti broj potencijalnih dobavljača na tržištu nabave, jer ako ih je malo poduzetnik ovisi o uvjetima nabave, jer mu pri tome odmah rastu troškovi. Tržište prodaje je najvažniji dio poslovnog plana, pruža informacije što će se prodavati, po kojoj cijeni i na kojem tržištu i tko su kupci. Kupce i konkurenciju potrebno je detaljno analizirati. Analiza gospodarske grane ( poljoprivreda, građevinarstvo, turizam i dr.) daje snažan argument za analiziranje gospodarske grane, kojom pokretanjem poduzeća poduzetnik ulazi. Informacije za analizu moguće je pronaći na internetu ali i na institucijama koje se bave poticanjem poduzetništva, također je potrebno procijeniti utjecaj postojeće i nove konkurencije, dobavljače, kupce. I na samom kraju procjena ostvarenja prihoda, poduzetnik dobiva pregled budućih prihoda na planiranom tržištu. Financijski elementi pothvata podijeljeni su na 5 sastavnica. Prva su ulaganje u investicijska i obrtna sredstva. U investicijska sredstva poduzetnik stavlja dugotrajnu imovinu poput strojeva, namještaja, oprema i sl., dok u obrtna sredstva ubrajamo troškove sirovina i osoblja. Troškovi poslovanja kreću od troškova koje je poduzetnik već izračunao a to su troškovi sirovina, trošak osoblja i dodatno trošak amortizacije, isto tako treba upisati sve dodatne troškove koji se mogu pojaviti u djelatnosti. Amortizacija je postepeno trošenje dugotrajne materijalne i nematerijalne imovine, imovine koja ima ograničen vijek trajanja i koriste se duže od jedne godine. Amortizacija u ovom dijelu poslovnog plana predstavlja poduzetniku trošak i računa se samo za osnovna sredstva. Kod izvora financiranja poduzetnik mora navesti sredstva koja planira koristiti za poslovanje, te da li su ona posuđena ili vlastita, ako su to bespovratne potpore treba ih istaknuti. Kada poduzetnik ima izračunate prihode i rashode treba sagledati jedne i druge, te uvidjeti da li će poslovati s dobiti ili gubitkom, te se sve to unosi u financijski izvještaj računa dobiti i gubitka. Račun dobiti i gubitaka jedan je od temeljnih financijskih izvještaja koji prikazuje rezultate poslovanja u određenom vremenskom razdoblju. Kao posljednja točka poslovnog plana su pokazatelji učinkovitosti u kojima poduzetnik treba izračunati nekoliko pokazatelja po unaprijed određenim formulama. Zaključna ocjena projekta je završni dio poslovnog plana u njemu je ukratko sažeto sve navedeno u poslovnom planu, poželjno je istaknuti broj osoba koji se planira zaposliti i prihode koje poduzetnik kroz daljnji razvoj hoće ostvariti.

### 3.2 VRSTE I OBLICI POSLOVNOG PLANIRANJA

Vrste poslovnog planiranja ovisne su razinama menadžmenta i grupama za koje se sastavlja poslovni plan.

Menadžment ima temeljne funkcije u poduzeću a to su planiranje poslovanja, organizacija tijekom poslovanja poduzeća, upravljanje kadrovima koji će biti na određenom položaju i zapošljavati ljude s određenim obrazovanjem i iskustvom te samo vođenje i kontrolu poslovnog procesa. Samo planiranje počinje od vrhovnog menadžmenta pa do najnižeg. Strateške planove određuje vrhovni menadžment, te se onda prenose kao operativni ciljevi.

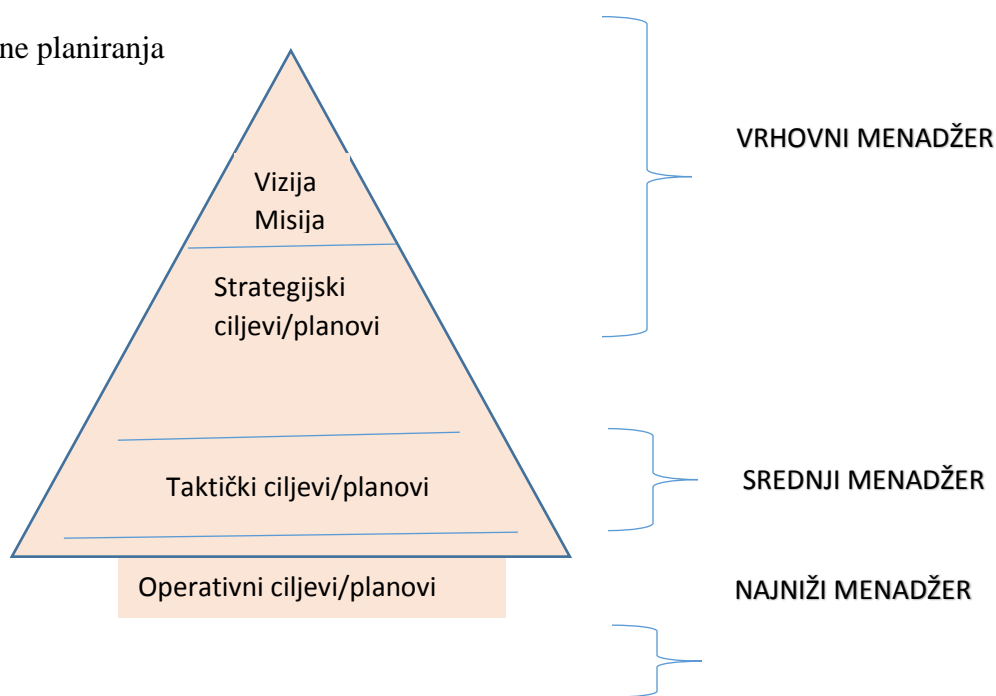
Slika 1. Temeljne funkcije menadžmenta



Izvor: Drljača M., *Izrada financijskog plana i investicijski prioriteta*, Zagreb, 2004., str. 6

Postoje tri vrste menadžmenta, vrhovni menadžment obavlja najzahtjevniji dio a to je vizija i misija te obavlja strateške ciljeve i planove u poduzeće. Srednji menadžment obavlja taktičke ciljeve i na samom kraju piramide nalazi se najniži menadžer koji se bavi operativnim ciljevima poduzeća.

Slika 2. Razine planiranja



Izvor: Sikavica i dr., *Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, 2008., str. 146.*

Planiranje je jedna od temeljnih funkcija menadžmenta i predstavlja polaznu točku menadžmenta, ono uključuje izvršavanje zadataka kako bi poduzeće uspješno dugoročno poslovalo. Predstavlja razliku između sadašnjeg položaja poduzeća i budućega. Svako poslovanje sa sobom nosi rizike, te ukoliko se ne kontrolira i nema ciljeve ono je prepušteno samo sebi, svako poduzeće treba imati sebi zacrtane ciljeve i s njima jasno težiti prema ostvarivanju, jer ne može biti samo kako bi postojalo, treba napredovati i ostvarivati što bolji financijski rezultat.

Planiranje je proces koji uključuje izbor zadataka i ciljeva te akcija za njihovo ostvarivanje. Planiranje zahtjeva odlučivanje, odnosno izbor između alternativnih budućih smjerova

djelovanja. Planiranje predstavlja most između sadašnjeg i željenog položaja poduzeća. Bez planiranja poslovanje je prepušteno slučaju. Niti jedno poduzeće ne može postojati "u vakuumu" ne znajući kuda ide, te čemu stremi. (Alfirević, N., Management, poslovni slučajevi i zadaci za vježbu (praktikum), Ekonomski fakultet, Split, 2001., str. 17.)

Važno je odgovoriti na tri ključna pitanja a to su: gdje se organizacija trenutno nalazi, gdje se vidi u budućnosti i na kraju kako postići željeni cilj same organizacije.

Planiranjem se definiraju napori i pravila ponašanja djelatnika koji su uključeni u sami proces realizacije postizanja ciljeva. Mala i srednja poduzeća rijetko koriste planiranje, jer zbog nedovoljnog informiranja menadžmenta smatraju da od planiranja nema koristi.

Prema (Dujanić M. 2007) postoji više definicija planiranja, međutim ona najvažnija ističe kako je planiranje formalnih proces utvrđivanja vizije, misije i ciljeva poduzeća, izbor odgovarajućih strategija za postizanje utvrđenih ciljeva, te utvrđivanje žrtve i koristi koje poduzeće planira za ostvarivanje ciljeva.

Poslovni plan je rezultat poslovnog planiranja. Važnost poslovnog planiranja je u tome što priprema zadovoljavajući poslovni plan i organizaciju zadataka za izvršavanje. Poslovni planovi prema vremenu koje obuhvaćaju mogu biti dugoročnog, srednjoročnog ili kratkoročnog trajanja. Dugoročni su za period koji definira dugoročne ciljeve subjekta temeljene na misiji poslovnog subjekta, te planira strategije za realizaciju dugoročnih ciljeva.

Pri pisanju dugoročnih planova potrebno je više znanja, radnog iskustva i kreativnosti, ali su veći rizici i ne opterećiva se detaljima kao kod kratkoročnih planova. Ciljeve, vizije i strategije dugoročnih planova provode vrhovni menadžmenti.

Strateški plan ima pet sastavnica prva od njih je vizija, misija i vrijednost, ona govori kako se vidi planiranje u roku od 3 do 5 godina, kolika je vrijednost pothvata u tom period, kako bi bili uspješni moraju proučiti svaku funkciju i doprinos organizacijskih jedinica u postizanju zadanih ciljeva.

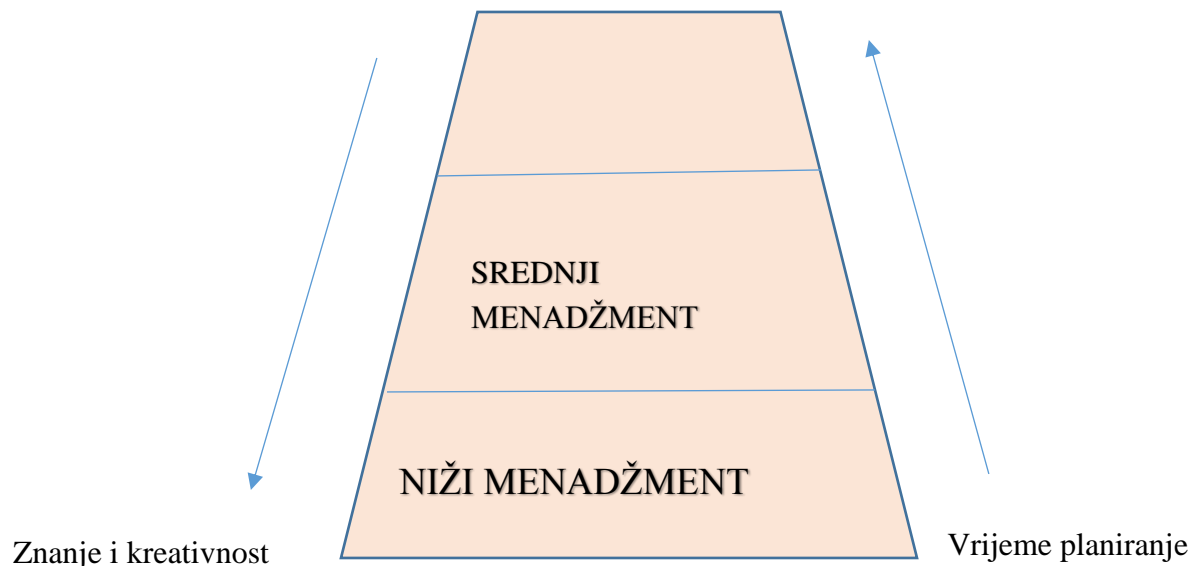
Srednjoročne planove donosi srednji menadžment.

Strateški i taktički planovi imaju značajne razlike, taktički planovi teže k organizaciji ljudi i akcije, konkretni su i specifični a strateški planovi teže misiji i raspodjeli potrebnih resursa. Iz

navedenog razvijaju se operativni planovi i planiranja, na kojima djeluje najniža menadžerska razina i definiraju koje resurse i zadatke u kojem vremensku razdoblju treba obaviti.

Operativno planiranje radi demonstraciju aktivnosti koje poduzeće želi u budućnosti postići, isto tako planira kako postojeće poduzeće organizirati i ostvariti bolji financijski rezultat i ujedno su zaduženi za analizu tržišta na koje poduzeće planira izaći i smanjiti si konkurenciju..

Slika 3. Odnos razine menadžmenta, vremena planiranja i potrebnog znanja.



*Izvor: Drljača M., Izrada financijskog plana i investicijski prioriteti, Zagreb, 2004., str. 14.*

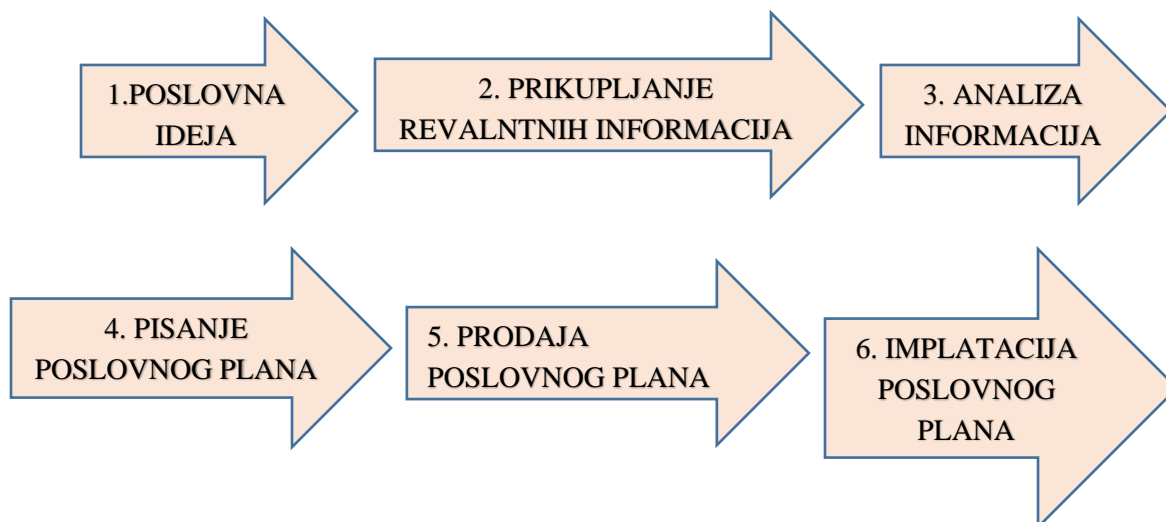
Planiranje je kompleksan proces koji zahtjeva smišljeno određivanje ciljeva na kojima će se zasnivati poslovne odluke. Poslovne odluke moraju imati nekoliko svojstava kako bi se mogle ostvariti, trebaju se temeljiti na znanju, preciznim procijenama i svrsi. Možemo naglasiti da je zapravo vrlo važno da poduzetnik i menadžerski tim dobro funkcioniraju kako bi stekli zadani cilj poduzeća.

Poslovno planiranje i sama izrada poslovnog plana u današnjim uvjetim postaje sve snažnija aktivnost, iako je potrebno što učinkovitije i najefikasnije isplanirati upotrebu raspoloživih resursa. Dakako potrebno je analizirati kompletno poslovno okruženje, očekivanje potencijalnih kupaca, namjere konkurenata, i zajedno s time sposobnost očuvanja postojećeg poslovanja i unaprijeđenje istog. Za kvalitetnu izradu poslovnog plana potrebno je poznavati svu dostatnu metodologiju poslovnog planiranja.

Proces poslovnog planiranja sastoji se od 6 etapa. Prva je poslovna ideja, ona je zapravo sami početak poslovnog planiranja i daje samu ideju s kojom gospodarskom djelatnošću poduzetnik se planira baviti, zatim dolazi prikupljanje svih dostupnih informacija od teorijskih do financijskih te se nakon tog vrši analiza istih. Nakon prikupljenih i analiziranih podataka poduzetnik kreće u izradu poslovnog plana koji mu prikazuje uspješnost poslovnog pothvata, poduzetnik ukoliko ima znanje i iskustvo pisanja poslovnih plana može ga pisati sam, ali može i platiti određenim institucijama koji se bave pisanjem poslovnih planova. Zatim slijedi analiza i prihvaćanje poslovnog plana.

Samo planiranje počinje od vrhovnog menadžera pa do najnižeg. Strateške planove određuje vrhovni menadžment, te se onda prenose kao operativni ciljevi. Poslovni plan je dio planiranja i predstavlja opis metoda i zadataka koji su upotrebljeni u svrhu ostvarivanja ciljeva poduzeća.

Slika 4. Proces poslovnog planiranja





*Izvor: Poslovno planiranje i analiza isplativosti poslovnog plana, Učilište Studium – ustanova za obrazovanje odraslih, Vukovar, 2015., str. 16.*

Planovi poslovanja razlikuju se prema- predmetu poslovanja: plan prodaje, proizvodnje i pružanja usluga, plan nabave, kadrova, troškova, prihoda, plan dobiti, zatim prema organizaciji: plan organizacijskih dijelova, plan cijele organizacije, prema resursima: plan ljudskih potencijala, plan materijalnih resursa, plan financijskih resursa, prema ponavljanju aktivnosti na koje se planovi odnose: stalne planove, povremene i jednokratne, prema širini obuhvata: glavni, opći ili ukupni poslovni plan te na kraju prema vremenu obuhvata: strategijski ili dugoročni, taktički ili srednjoročni i operativini ili kratkoročni . (Griffin., R.W., Management – 3rd edition, Houghton Mifflin Company, Boston, 1990., str. 175.)

Možemo zaključiti kako u poduzeću ima 7 osnovnih planova poslovanja ( prema predmetu poslovanja, plan dobiti, plan prema organizaciji, plan resursa, plan prema ponavljanju aktivnosti, plan prema širini obuhvata i prema vremenu obuhvata) svako poslovanje ima svoje određene podplanove i svaki od njih mora se dobro relizirati i pratiti kako bi poduzeće dobro poslovalo.

## 4. POSLOVNO FINANCIRANJE

Financiranje je jedan od ključnih faktora poslovnog planiranja. Ono nam je potrebno prvenstveno za pokretanje poslovnog pothvata, jer kako bi poduzetnik pokrenio poslovni pothvat i krenuo se baviti s određenom gospodarskom djelatnošću mora imati temeljni kapital, njega može imati u novcu ili u imovini, ovisno koje društvo otvara. Temeljni kapital je temeljni ulog za otvaranje određenog društva i može se kao takvo dobiti iz tuđih izvora ili svojih vlastitih, najčešće tu se izdvajaju razni krediti od poslovnih banaka, zajmovi te poticaji.

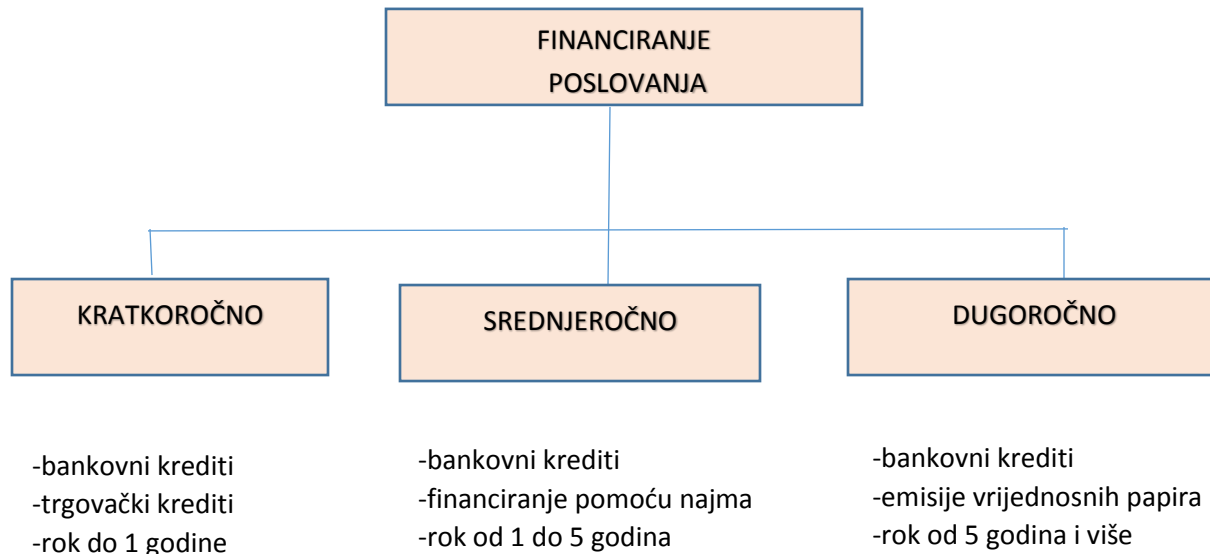
Izvori financiranja mogu se podijeliti prema tri kategorije: prema roku raspoloživosti, prema porijeklu te prema vlasništvu.

Prema roku raspoloživosti izvora, financiranje se dijeli na:

- **Kratkoročno financiranje:** Izvori traju i raspoloživi su do roka od jedne godine, koriste se za financiranje kratkotrajne imovine. (obrotna sredstva)

**Dugoročno financiranje:** Izvori traju i raspoloživi su duže od jedne godine, koriste se za financiranje dugotrajne materijalne imovine is l. (osnovna sredstva) : (Van Horne, J. C., 1993., *Financijsko upravljanje i politika: Financijski menadžment*, MATE , Zagreb; Marković I., 2000, *Financiranje: teorija i praksa financiranja trgovačkih društava*, RriF plus, Zagreb)

Slika 5. Vrste financijskog poslovanja



*Izvor: Drljača M., Izrada financijskog plana i investicijski prioriteti, Zagreb, 2004. str. 52*

Prikazna Slika 5. Predstavlja izvore financiranja, u kojima možemo vidjeti da je kratkoročno financiranje najčešće do roka od 1 godine i da u njega ubrajamo trgovačke kredite i kredite poslovnih banaka koje najčešće koristimo za obrtna sredstva, u srednjeročno ubrajamo bankovne kredite te financiranje pomoću najma rok je između 1 do 5 godina i na samome kraju dugoročno financiranje koje služi uglavnom za osnovna sredstva u koje ulaze dugoročni krediti od poslovnih banaka te emisije vrijednosnih papira koji imaju rok od 5 godina i više.

Zlatno pravilo financiranja govori kako dugoročne obveze moraju se financirati dugoročno, a kratkoročne obveze mogu se financirati kratkoročno. Dugoročne obveze se vode načelom sigurnosti odnosno solventnosti i likvidnosti, dok kratkoročne obveze uvjetovane su načelom sigurnosti i problemom neiskorištenih sredstava. Kratkoročno financiranje vodi se politikom financiranja obrtnih sredstava, trgovački krediti i vremenska razgraničenja koja mogu biti aktivna i pasivna, factoring, kratkoročni bankovni krediti i komercijalni zapisi. Prednosti kratkoročnog financiranja su te da se do sredstava dolazi brzo i uz nisku kamatnu stopu, a nedostatak je taj da lako može doći do refinanciranja, odnosno produženje kredita koje može dovesti poduzeće do stečaja i porast kamatnih stopa. Dugoročno financiranje vodi se politikom financiranja osnovnih sredstava a njime se smatraju: dugoročni krediti, razne pozajmice, leasing i sl. Dugoročno financiranje najčešće se koristi za proširivanje poslovanja, otvaranje novog, te kada je poduzetnik prisiljen uzeti dugoročne kredite.

Prema vlasništvu izvori financiranja mogu biti:

- Vlastiti izvori: Svi izvori koji nemaju obvezu vraćanja sredstava i plaćanje naknade za korištenje sredstava. ( temeljni kapital, zadržana dobit, amortizacija)
- Tuđi izvori: Sva sredstva koja imaju obvezu vraćanja i obavezni su za plaćanje naknada za korištenje sredstva. ( bankovni krediti, obveze za dobavljače, te sve ostale kratkoročne i dugoročne obveze) : (Orsag S., 1997, Financiranje emisijom vrijednosnih papira, RIFIN, Zagreb; Marković I., 2000, Financiranje: teorija i praksa financiranja trgovačkih društava, RriF plus, Zagreb; Vidučić Lj., 2004., Financijski menadžment, RriF, Zagreb)

Prema vlasništvu izvori financiranja podjeljeni su na tuđe i vlastite. Tuđi izvori financiranja imaju obvezu vraćanja u dogovorenom roku i uz dogovorenu kamatnu stopu, tu najčešće ubrajamo kredite od poslovnih banaka, emisije vrijednosnih papira, obveze prema dobavljačima, leasing i sl. Dok kod vlastitog izvora financiranja nemamo obvezu vraćanja niti plaćanje naknade za korištenje tih sredstava, najčešće su to uplaćeni temeljni kapital koji može biti u novcu ili u imovini, amortizacija, zadržana dobit, te pričuve.

Prema porijeklu izvori financiranja se dijele na:

- Unutarenje ili interne izvore: Stvorilo ih je samo poduzeće, ne postoji obveza vraćanja, niti plaćanja naknade ( amortizacija, zadržana dobit, reserve, temeljni capital)
- Vanjske ili eksterne izvore: sredstva pribavljena od strane financijskih tržišta ili financijskih institucija (banke, štedionice, osiguravajuća društva) te emisija vlastitih kratkotrajnih ili dugotrajnih vrijednosnih papira. (Orsag S., 1997, Financiranje emisijom vrijednosnih papira, RIFIN, Zagreb; Marković I., 2000, Financiranje: teorija i praksa financiranja trgovačkih društava, RriF plus, Zagreb)

Unutarnji ili interni izvori su izvori koji kruže u samom poduzeću, koji su potekli od poduzeća a to su najčešće zadržana dobit, odnosno dobit prethodne godine, amortizacija, pričuve, temeljni kapital poduzeća koja smo unijeli prilikom otvaranja poduzeća te tijekom procesa poslovanja možemo upravljati istim, te vlasničke pozajmice. Vanjski ili eksterni izvori su najčešće pribavljeni na financijskim tržištima i od financijskih institucija kao što su poslovne banke, štedionice, osiguranja, te emisija vlastitih kratkotrajnih ili dugotrajnih vrijednosnih papira.

Iz svega navedenoga može se zaključiti kako je financiranje ključan segment u poslovanju poduzeća. Financirati se možemo kroz tri kriterija a to su vlasništvo, raspoloživost i vrijednost izvora. Pri osnivanju svakog poduzeća potreban je početni kapital koji je iznosom ovisan koje društvo otvaramo, a prije samog početka traženja početnog kapitala moramo biti upoznati sa poznavanjem svih prednostima i nedostacima financiranja, zatim sama kreativnost koja je izuzetno bitna kao i kreativnost osmišljavanja poslovnih ideja, internet i mrežne stranice različitih institucija koje nude različite kredite, zajmove i potpore, također vrlo bitno je vođenje računa o procesu pribavljanja sredstava s pomno pripremljenim poslovnim planom in a posljertku treba brinuti o uvjetima posuđivanja, jer u većini slučajeva sredstva koja brzo dobijemo, moramo više i platiti.

## **4.1. FINANCIRANJE POSLOVANJA PUTEM KREDITA**

Kredit je ugovor u kojem se zajmodavac, najčešće banka, daje novac ili imovinu zajmoprimcu, a zajmoprimac se obvezuje na povrat novca ili imovine, obično zajedno s kamatama, u nekom budućem trenutku i to na vrijeme.

Hrvatska banka za obnovu i razvitak, u daljnjem nastavku HBOR je razvojna i izvozna banka Republike Hrvatske čija je osnovna zadaća poticanje razvoja hrvatskog gospodarstva. Kreditiranjem, osiguranjem izvoza od političkih i komercijalnih rizika, izdavanjem garancija te poslovnim savjetovanjem, HBOR gradi mostove između poduzetničkih ideja i njihovih ostvarenja s ciljem osnaživanja konkurentnosti hrvatskog gospodarstva. Osnovana je 12. lipnja 1992. godine s namjerom da financira obnove i razvitak hrvatskog gospodarstva, financira infrastrukture, poticanje izvoza, potpora razvitku malog i srednjeg poduzetništva, poticanje zaštite okoliša i osiguranje izvoza hrvatske robe i usluge od netržišnih rizika.

Prema informacijama Hrvatske banke za obnovu i razvitak financirati poslovanje putem kredita moguće je do visine ulaganja od 100.000 kuna, za poduzetnike koji posluju do roka od 2 godine, najviši iznos ulaganja je na 300.000, dok za korisnike kredita koji posluju dulje od 2 godine najviši iznos kredita nije točno definiran. Rok otplate kredita određen je na 5 godina.

Kredit može financirati do 100% investicija, sa kamatnom stopom od 6%. Korisnici takvih kredita mogu biti: obrtnici, trgovačka društva, zadruge, ustanove te OPG-ovi.

Tijekom ulaganja može se financirati sama priprema projekta privatnog i javnog sektora, a krediti su osigurani za financiranje izrade projektne i investicijske dokumentacije. Financiranje se može realizirati kroz tri oblika:

1. Direktno putem HBOR-a.
2. Putem poslovne banke
3. Metodom podjele rizika

Hrvatska banka za obnovu i razvitak nudi nekoliko vrsta financiranje poslovanja putem kredita. U nastavku će biti opisano nekoliko programa financiranja, namijenjenih poduzetnicima početnicima (start-up poduzetnicima).

## PODUZETNIŠTVO MLADIH, ŽENA I PODUZETNIKA POČETNIKA

Prema općim kriterijima HBOR-a, mladi poduzetnici su svi poslovni subjekti u kojima je jedna ili više mladih osoba (do navršenih 40 godina u dobnoj skupini) koje zajedno posjeduju više od 50% vlasništva. Žene poduzetnice su poslovni subjekti u kojima najmanje jedna žena ili više zajedno posjeduju više od 50% vlasništva i kojima ujedno upravlja žena, u slučaju da poduzeće nije mikro ili malo, žena ili žene mogu zajedno imati i manje vlasništva od 50%, ali da je najmanje jedna žena na nekoj od ključnih pozicija. Poduzetnici početnici su poduzetnici koji prvi puta osnivaju poslovni subjekt ili poslovni subjekti mikro, malog i srednjeg poduzetništva koji posluju kraće od 2 godine.

Namjena ovog kredita je ulaganja u osnovna sredstva (materijalna i nematerijalna imovina) s ciljem otvaranja novog poslovanja, poboljšavanjem postojećeg i ulaganja u obrtna sredstva do najmanje 30% od ugovorenog iznosa kredita.

Načini kreditiranja su putem poslovnih banka i izravno kreditiranje korisnika kredita (osim OPG-ova i udruga koji nisu u sustavu PDV-a).

Iznos kredita je od 200.000,00 kn do najvišeg iznosa od 2.000.000,00 kn, ovisno o specifičnostima i kreditnoj sposobnosti korisnika kredita, pri čemu se može kreditirati do 85% predračunske vrijednosti investicije bez PDV-a, za kredite u iznosu do 700.000,00 kn moguće je i kreditiranja do 100% predračunske vrijednosti investicije bez PDV-a. Može se podizati u kuskim vrijednostima i kuskim vrijednostima uz valutnu klauzulu vezanu za EUR.

Kamatna stopa je fiksna, 2% godišnje. Rok načina korištenja je u pravilu 12 mjeseci ovisno o namjeni. Dio kredita namjenjen za financiranje osnovnih sredstava koristi se isplatom na račun prodavatelja/dobavljača/izvođača radova za namjensko korištenje kredita, a preostali dio kredita ide za obrtna sredstva i isplaćuje se na račun korisnika kredita. Otplata ovisno o namjeri i strukturi ulaganja 12 godina, uključujući poček od 3 godine. Za poljoprivredu do 14 godina,

uključujući poček od 5 godina, te za turizam 14 godina s počekom od 4 godine. Otplata se u pravilu vrši mjesečnim, tromjesečnim i polugodišnjim ratama.

Isto tako, poduzetnici početnici mogu podizati kredite s povoljnim uvjetima financiranja kroz ESIF zajmove. ESIF zajmovi su do 50.000 EUR, nemaju naknadu, kamatna stopa je najniža, također imaju nisku razinu instrumenata osiguranja te imaju ograničenja u pogledu djelatnosti i aktivnosti koje obavljaju.

([https://www.hbor.hr/kreditni\\_program/poduzetnistvo-mladih-zena-i-pocetnika/](https://www.hbor.hr/kreditni_program/poduzetnistvo-mladih-zena-i-pocetnika/))(pristupljeno 31.1.2020)

## KREDITI ZA MLADE PODUZETNIKE

Kreditom za mlade poduzetnike moguće je financirati ulaganja od 80.000 kn do 700.000 kn, uz rok otplate od 12 godina s počekom od 2 godine. Kroz taj kredit u pravilu financira se do 100% ulaganja. Kroz ulaganja može se financirati materijalna imovina poput osnivačkih ulaganja, zemljišta i građevinskih objekata, oprema i uređaja te osnovno stado, a od nematerijalne imovine razvoj usluga ili proizvoda, patenti, franšize

(<https://www.eurokonzalting.com/index.php/bespovratna-sredstva-i-krediti/item/398-krediti-hbor-mladi-poduzetnici>) (pristupljeno 12.02.2020)

## PODUZETNIČKI STARTER

Podrška mladima pri realiziranju poslovnih ideja od strane Erste banke, uvjeti za sudjelovanje u program su da poslovni subject posluje kraće od dvije godine, te da ima uredno financijsko stanje poslovnog subjekta, odgovornih osoba i vlasnika.

Putem kredita mogu se financirati nabave vozila, opreme, kupovina i adaptacija poslovnog prostora ili proširenje poslovnog pogona uz duži rok otplate i minimalna sredstva. Za trajna obrtna sredstva ide ii do 30% ulaganja.



Financirati se može kroz tri oblika a to su: direktno putem HBOR-a, putem poslovne banke i podjele rizika. U taj program uključene su sve najveće poslovne banke.

(<https://www.erstebank.hr/hr/poslovni-klijenti/financiranje/poduzetnicki-starter-program-za-poduzetnike-pocetnike>) (pristupljeno 12.02.2020)

## **4.2. FINANCIRANJE POSLOVANJA KROZ POTICAJE**

Za suglasnost Operativnog programa “Konkurentnost i kohezija 2014.2020.” od strane Europske komisije organiziran je put za korištenje bespovratnih sredstava za mlade poduzetnike u iznosu od 6,8 milijardi eura iz Europskog fonda za regionalni razvoj i Kohezijskog fonda. Svake godine raspisuju se natječaji a izdaje ih Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije.

Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije nastala je 2014. Godine spajanjem Hrvatske agencije za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG INVEST) sa Poslovno-inovacijskom agencijom Republike Hrvatske. (BICRO) Poduzetnicima pružaju podršku kroz sve razvojne faze njihovog poslovanja- od istraživanja i razvoja ideje pa sve do komercijalizacije i plasmana na tržište. Potiču osnivanje i razvoj subjekta malog gospodarstva, ulaganja u malo gospodarstvo, financiranje poslovanja i razvoj subjekta malog gospodarstva kreditiranjem i davanjem jamstava, kao i davanjem potpora za istraživanje, razvoj i primjenu suvremenih tehnologija, te također pruža financijsku potporu inovativnim i tehnološkim usmjerenim tvrtkama u Hrvatskoj.

U nastavku biti će opisano nekoliko bespovratni potpora koje daje HAMG BICRO:

## EUROPSKI FONDOVI

Europski fondovi, u daljnjem tekstu EU fondovi, zamišljeni su kao instrumenti koji podupiru provedbu pojedine politike Europske unije u zemljama članicama. Jedna od najznačajnijih politika je kohezijska politika za koju je Europska unija u financijskom razdoblju od 2014-2020 izdvojila 376 milijardi eura iz proračuna. Kohezijska politika Europske unije financira se iz 3 glavna fonda: Kohzijski fond koji namijenjen državama članicama čiji je bruto nacionalni dohodak po stanovniku manji od 90% prosjeka dohotka u Europskoj uniji za financiranje projekata iz područja prometa i okoliša. Europski fond za regionalni razvoj (EFRR) za cilj ima jačanje ekonomske strukture i Europski nacionalni fond (ESF) koji potiče zapošljavanje i mogućnosti zaposlenja u Europskoj uniji.

Europski fond za regionalni razvoj i Europski socijalni fond poznati su i pod nazivnom strukturni fondovi. Osim navedenih, u financijskoj perspektivi 2014. – 2020. na raspolaganju su i Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj i Europski fond za pomorstvo i ribarstvo

Ovih pet fondova nazivaju se i Europski strukturni i investicijski fondovi (ESI fondovi).

Uz poljoprivredne djelatnosti, kao prihvatljive navode se i sektor turizma u ruralnom području, sektor tradicijskih i umjetničkih obrta, sektor pružanja usluga u ruralnim područjima te sektor prerade, marketinga i izravne prodaje proizvoda.

Mladi poduzetnici mogu ostvariti niz potpora iz programa EU fondova. Mladi poduzetnici se smatraju osobe do navršenih 40 godina u dobnoj skupini. U svim EU i nacionalnim programima za dodjelu bespovratnih sredstava traži se u pravilu minimalno jedna godina iskustva u djelatnosti. Izuzet mjere 6.1 u poljoprivredi koja je namjenjena primarno poljoprivrednicima početnicima koji imaju otvoren OPG do maksimalno 18 mjeseci, uz uvjet da imaju određenu proizvodnju u trenutku prijave na natječaj ili preuzeto gospodarstvo od člana obitelji.

## B LIGHT

B Light Grant Shema je projekt kojim se financira suradnja malih i srednjih poduzeća (MSP) na pograničnom području Mađarska - Hrvatska u sklopu Interreg V-A Programa suradnje Mađarska - Hrvatska 2014. - 2020.

Svaki Light projekt se treba sastojati od najmanje jednog Light korisnika s obje strane granice. Svaki Light korisnik treba biti registriran ili imati podružnicu tvrtke unutar područja definiranog programom. Light korisnici trebaju pripadati kategoriji malih i srednje velikih poduzeća (MSP).

Minimalan oblik suradnje na Light projektu je razvoj zajedničke tehnologije, usluge ili proizvoda nastalih povezivanjem Light korisnika koji djeluju na različitim stranama granice, a radi uspostave nove opskrbe mreže i/ili zajedničkog nastupa na novim tržištima.

Light korisnici su MSP korisnici odabrani kroz otvorene natječaje (Light Concepts i Light Project Proposals).

Maksimalni udio ukupnog prihvatljivog troška, koji se može koristiti iz B Light Grant Sheme je 75%, a ostatak iznosa nadopunjavaju sami Light korisnici. Trajanje projekta je 54 mjeseca (01.02.2017 – 31.07.2021), HAMAG BICRO na raspolaganju ima 760.500,00 eura.

(<https://hamagbicro.hr/bespovratne-potpore/b-light/>) 11.02.2020

## EUREKA

EUREKA je program kojim se potiču mala, srednja i velika poduzeća na suradnju sa međunarodnim partnerima u pokretanju istraživačko-razvojnih (IR) aktivnosti.

Ciljevi programa su: Potaknuti tvrtke na ulaganje u aktivnosti istraživanja i razvoja te na taj način jačati njihov inovacijski kapacitet, potaknuti međunarodnu suradnju poduzetnika, stvoriti temelje za međunarodni tržišni plasman.

Program je namijenjen malim, srednjim i velikim trgovačkim društvima, znanstveno-istraživačke institucije (javne visokoškolske ustanove i javni istraživački instituti) mogu se uključiti u projekt kao vanjski suradnici, ali ne mogu samostalno sudjelovati u projektu.

Maksimalni iznos bespovratne potpore po pojedinom projektu iznosi: za mala poduzeća 60%, za srednja poduzeća 50%, za velika poduzeća 40% ali najviše do 200.000 EUR.

Projekt traje maksimalno 36 mjeseci.

[\(https://hamagbicro.hr/bespovratne-potpore/eureka/\)](https://hamagbicro.hr/bespovratne-potpore/eureka/) 11.2.2020

## EUROSTARS

Eurostars je program za istraživanje i razvoj nastao kao zajednička inicijativa EUREKA-e i Europske komisije. Osnovni kriterij je sudjelovanje minimalno dvije zemlje članice. Glavni partner na projektu mora biti malo ili srednje trgovačko društvo koje se bavi istraživanjem i razvojem (R&D performing SME). Najmanje 50% aktivnosti treba provoditi partner koji je R&D performing SME. Ostali partneri na projektu moraju biti mala ili srednja poduzeća, znanstveno-istraživačke institucije mogu se uključiti u projekt kao vanjski suradnici, ali ne mogu samostalno sudjelovati u projektu niti su član HR konzorcija.

Maksimalni iznos bespovratne potpore po pojedinom projektu iznosi najviše 200.000 EUR, odnosno 60% za mikro i mala poduzeća te 50% za srednja poduzeća, ovisno što je manje. Trajanje projekta do 36 mjeseci.

[\(https://hamagbicro.hr/bespovratne-potpore/eurostars/\)](https://hamagbicro.hr/bespovratne-potpore/eurostars/) 11.02.2020

Mladi poduzetnici mogu ostvariti niz potpora iz programa EU fondova. Mladi poduzetnici se smatraju osobe do navršenih 40 godina u dobnoj skupini. U svim EU i nacionalnim programima za dodjelu bespovratnih sredstava traži se u pravilu minimalno jedna godina iskustva u djelatnosti. Izuzet mjere 6.1 u poljoprivredi koja je namijenjena primarno poljoprivrednicima početnicima koji imaju otvoren OPG do maksimalno 18 mjeseci, uz uvjet da imaju određenu proizvodnju u trenutku prijave na natječaj ili preuzeto gospodarstvo od člana obitelji.

Kod financiranja možemo zaključiti da postoji niz bespovratnih potpora za pokretanje poduzeća, ili financiranja putem Hrvatske banke za obnovu i razvitak koja daje kredite i zajmove za mlade poduzetnike s najnižom fiksnom kamatnom stopom. Krediti se izdaju mladim poduzetnicima, ženama i početnicima, a najčešće iznos ide u osnovna sredstva, a oko 30% financiranja ide za obrtna sredstva. Prije samog financiranja potrebno je dobro razviti i realizirati poslovni plan kroz određeni broj godina, kako bi dobili bespovratna sredstva ili kredit namijenjen za poduzetnike početnike.

## 5. ZAKLJUČAK

Odavno postoje brojne definicije poduzetništva i poduzetnika, pretežno se povezuje sa pokretanjem poslovnog pothvata. Da bi se pokrenuo uspješan poslovni pothvat s dugoročnim ciljevima za rad, prije pokretanja potrebno je napraviti uspješan poslovni plan, koji će nam dati najvažnije informacije o ulazku u svijet poduzetništva kao što su polazište, predmet poslovanja, lokacija, tehničko-tehnološki elementi ulaganja, tržišna opravdanost te najvažnije financijski elementi pothvata. Najvažniji ciljevi poslovnog plana su misija, vizija i vrijednost. Poslovne planove možemo pisati prema obuhvatnosti vremena na dugoročne, srednjoročne i kratkoročne, isto tako kako ga pišemo moramo uzeti u obzir financiranje. Pri financiranju treba se gledati mogućnost financiranja, dakle hoće li to biti iz tuđih izvora, poput uzimanja kredita od banke, raznih zajmova, bespovratnih potpora ili pak imati svoje vlastite izvore financiranja. Danas ima različitih načina za financiranje mladih poduzetnika od kredita za mlade poduzetnika s niskom kamatnom stopom, pa do ESIF zajmova koji nemaju naknade, imaju najnižu kamatnu stopu i najfleksibilniji su način financiranja mladih poduzetnika koji nemaju dovoljno sredstava, isto tako Europski fondovi daju različite bespovratne potpore za mlade do 250.000,00 kn godišnje, izuzet poljoprivrede gdje je taj iznos puno veći. Svaka potpora mora biti opravdana u određenom vremenskom razdoblju kako je navedeno u poslovnom planu da bi se vidjeli konačni rezultati.

## **6. PROIZVODNJA SOJE NA POLJOPRIVREDNOM GOSPODARSTVU POLJOPRODUKT**

U ovom djelu završnog rada, pretsvaljen je poslovni plan proizvodnje soje na poljoprivrednom gospodarstvu-Poljoprodukt. Poslovni plan rađen je kao dio seminarske nastave na kolegiju Poslovni planovi i investicijske studije i te kao takav nije korišten u svrhu pribavljanja financijskih sredstva.

### **6.1. PODATCI O PODUZETNIKU**

Investitor i nosilac ovog projekta je poljoprivredno gospodarstvo “Poljoprodukt”, osnivača i investitora Mate Topolića, a nositelj Ivan Topolić. Poljoprivredno gospodarstvo upisano je u Zapisnik poljoprivrednih gospodarstava Brodsko-Posavske županije, sa šifrom djelatnika 050. Posjed poljoprivrednog zemljišta upisan je u AKORDU ( Sustav evidencije zemljišnih parcela u RH). Posjedi su vlasništvo Mate Topolića, međutim dani su na korištenje za PG “Poljoprodukt” nositelja Ivana Toplića. Ivan Topolić po struci je diplomirani inženjer biljne proizvodnje, završio je fakultet Agrobiotehničkih znanosti u Osijeku, od stranih jezika poznaje engleski B2 razinu čitanja, pisanja i govorenja, te A1 razinu njemačkoga jezika. Poduzetnik je ljubav prema poljoprivredi stekao tijekom odrastanja s roditeljima, kojim se dugi niz godina bave poljoprivredom.

Gospodin Topolić smatra kako će njegova mladost, želja za radom i znanje stečeno na fakultetu rezultirati uspješnim poslovanjem poduzeća.

Temeljna djeltnost ovog poljoprivrednog gospodarstva je uzgoj uljarica i bavljenje ratarskim kulturama.

## **6.2. POLAZIŠTE**

### **6.2.1 NASTANAK PODUZETNIČE IDEJE**

Od preuzimanja poljoprivrednog gospodarstva, te do nastanka poduzetničke ideje i pisanja poslovnog plana za proizvodnju soje, gospodin Topolić je dobio viziju da poljoprivredno gospodarstvo uz povećanje površine i s većom proizvodnjom, moglo pridonjeti uspješnosti poljoprivrednog gospodarstva u bliskoj i daljoj budućnosti. Danas na tržištu poljoprivrednih proizvoda, možemo uvidjeti da se većina uvozi, te također da od male proizvodnje nema velike dobiti. Danas se soja može koristiti na više načina: hrane za stoku, farmaceutsku industriju, dodatku ljudskoj prehrani i sl. Soja je vrlo važna industrijska biljka uljarica u svjetskim okvirima, jer daje ulje i bjelančevine. Uz upornost i napredan rad poljoprivrednog gospodarstva, gospodin Topolić smatra da bi mogli ostvariti veliku dobit i u konačnici unaprijediti gospodarstvo.

### **6.2.2 VIZIJA PODUZETNIČKOG POTHVATA**

Poslovni plan poljoprivrednog gospodarstva krenuo je od malih broja hektara zemlje, te s voljom i upornošću proširilo se. U narednih nekoliko godina cilj gospodarstva je dodatno proširivanje, te otvaranje novih radnih mjesta. Promjene unutar poljoprivrednog sektora, učinile su dosta nedostataka, u koje možemo ubrojati klimatske promjene, promjene cijena inputa i outputa, epidemijama bolesti i sl., stoga poljoprivredno gospodarstvo nema u planu izlazak na inozemno tržište.



## **6.3. PREDMET POSLOVANJA**

### **6.3.1 OPIS POSTOJEĆEG POSLOVANJA**

Poljoprivredno gospodarstvo kroz sljedećih 5 godina nastojati će povećati proizvodnju soje, te povećati dobit, Sjedište poljoprivredne djelatnosti je Ratarska ulica 17, 35423 Vrbje. Poljoprivredno gospodarstvo osnovano je 1997 godine s šifrom djelatnosti 050, osnivač i investitor je Mato Topolić. Poljoprivredno gospodarstvo još se bavi uzgojom stoke, peradi i ostalih domaćih životinja, te proizvodnjom pšenice, kukuruza i još nekoliko ratarskih kultura.

Poljoprivredno gospodarstvo je proizvodno-gospodarska jedinica koja se bavi poljoprivredom, a djeluje kao trgovačko društvo, zadruga ili obrt, registrirano je za obavljanje poljoprivrednih djelatnosti. Gospodin Topolić je odlučio otvoriti ga zbog poticaja za mlade poljoprivrednike, a ujedno sa završenim fakultetom dobiva prednost nad ostalima za financiranje poslovnih pothvata,

## **6.4. LOKACIJA**

Lokacija Poljoprivrednog gospodarstva je Ratarska ulica 17, Općina Vrbje pokraj Nove gradiške, Brodsko-posavska županija. Za obavljanje djelatnosti proizvodnje ključno je tlo. Soja je stara ratarska kultura i zahtjeva dobro i plodno tlo. Upravo na području Vrbja vlada pseudoglej, vrsta tla u Slavoniji i Baranji, koja je u potpunosti pogodna za uzgoj svih žitarica i uljarica, karakteristike su mu da sadrži veliki postotak gline, a mali postotak pjeska i praha te daje dobre prinose. Polja su smještena u ravnici između rijeke Save i autoceste Zagreb- Slavonski Brod.

## **6.5 TEHNIČKO-TEHNOLOŠKI ELEMENTI ULAGANJA**

### **6.5.1 OPIS STRUKTURE ULAGANJA**

Tijek poslovnog procesa proizvodnje soje na poljoprivrednom gospodarstvu „Poljoproduct“ izvodi se obradom i pripremom tla za sjetvu, gnojidba tla, sjetva te mjere njege soje i na samom kraju žetva. Za osnovna sredstva obrade tla potrebna je mehanizacija, u koju bi trebalo investirati 255 800 kuna. U obrtnim sredstvima prvo ćemo istaknuti dodjelu državnih potpora u proizvodnji uljarice. Da bi se steklo pravo poticaja soja mora biti proizvedena od certificiranog sjemena, genetski nemodificirane soje u količini od najmanje 80kg/ha prijavljene površine soje.

Tablica 1. Struktura ulaganja

ULAGANJE	IZNOS U KUNAMA
Osnovna sredstva	255.500,00
Obrtna sredstva	68.158,08
Kapital	20.000,00
UKUPNO	343.658,00

### 6.5.2 STRUKTURA I BROJ ZAPOSLENIH

Djelatnost će se obavljati na polju, a većina toga što se treba obavljati radi se poljoprivrednom mehanizacijom, stoga će na poljoprivrednom gospodarstvu biti zaposlen jedan radnik, i sam nositelj gospodarstva. Radnik će morati imati najmanje završenu srednju stručnu spremu i poljoprivrednu školu, a obavljati će poslove vezane za sijetvu, njegu i obradu soje, te će raditi na određeno vrijeme od 6 mjeseci.

Tablica 2. Struktura zaposlenih i troškovi plaća

ZANIMANJE	STRUČNA SPREMA	BROJ DJELATNIKA	MJESEČNA BRUTO PLAĆA	GODIŠNJA BRUTO PLAĆA
Poljoprivredni tehničar	SSS	1	4.750,00	28.500,00
UKUPNO		1		28.500,00

## 6.6 TRŽIŠNA OPRAVDANOST

### 6.6.1 TRŽIŠTE NABAVE

Sjeme soje kupuje se od Poljoprivrednog instituta Osijek, na području Republike Hrvatske. Cijena nabave soje je 8,00 kn/kg, što čini 120 kg/ha. Isporuka sjemena vrši se sredinom travnja, način plaćanja je ugovorom ili gotovinom.

### 6.6.2 TRŽIŠTE PRODAJE

Djelatnost će proizvoditi sjeme soje, koje se prodaju po 2,40 kn/kg. Otkupljivač soje, odnosno tržište je tvrtka "Agroprodukt" Vrbje, prije same prodaje mjeri se vlaga zbog težine, a isplaćuje se na temelju težine, vlage 13% i primjese.

Tablica 3. Kalkulacija cijena

SIROVINE	KOLIČINA	CIJENA	IZNOS U KUNAMA
Gnojivo	3750 kg	4,20 kn	15.750,00
Gorivo	1500 L	3,99 kn	5.985,00
Sredstvo za zaštitu	5000 g	4,05 kn	20.250,00
Sjeme	3000 kg	8,00 kn	24.000,00
Maziva	1 L	30,00 kn	30,00
Prihrana	5000 kg	2,25 kn	11.250,00
UKUPNO			77.265,00

### **6.6.3 KONKURENCIJA**

Podatci Državnog statističkog zavoda govore da se soja na području Republike Hrvatske uzgaja na gotovo 90 000 ha, s ukupnim prinosom do 200 000 tona. Republika Hrvatska ima velike resurse za proizvodnju soje, a najvažnije poljoprivredno gospodarstvo "Poljoprodukt" ima i što mu daje komparativnu prednost u odnosu na druge je kvalitetan domaći sortiment. Interes za sojom je porastao jer je u Europska unija do 2012 uvozila 97% svojih potreba, i dobrim dijelom se radilo o GMO soji. Poljoprivredno gospodarstvo "Poljoprodukt" može naći svoju priliku jer certificirana soja postiže višu cijenu.

### **6.6.4 ANALIZA GOSPODARSKE GRANE**

Soja doživljava ekspanziju na našim poljima, a s obzirom na korist prihvaća ju sve veći broj ratara. Cijena joj je stabilna, što znači da s rastom proizvodnje, paralelno raste i potražnja za ovom vrijednom uljricom. Važna je uloga plodoredu, što doprinosi da svake godine nalazi put do novih proizvođača. Prijetnja od supstituta na tržištu je umjerena, dok prijetnja od dolazaka novih konkurenata je izrazito visoka. Prijetnja od postojećih konkurenata je mala, jer na malom području nema toliko proizvođača. Pregovaračka snaga kupca i dobavljača su umjerene.

### **6.6.5 PROCIJENA OSTVARENJA PRIHODA**

Prihod koji poljoprivredno gospodarstvo ima u cilju ostvariti je da po godišnjem prinosu ostvari 3500-4000 kilograma soje, te da dogovori cijenu koja odgovara za prodaju, što je približno 2,40kn/kg.

Tablica 4. Procijena prihoda

TRŽIŠTE	PLANIRANA KOLIČINA	CIJENA	IZNOS U KUNAMA
Agroprodukt	87.500,00	2.40 kn/kg	210.000,00
Potpore		40.000,00	40.000,00
<b>UKUPNO GODIŠNJE</b>			<b>250.000,00</b>

## 6.7 FINANCIJSKI ELEMENTI POTHVATA

### 6.7.1 INVESTICIJA U OSNOVNA I OBRтна SREDSTVA

Tablica 5. Investicije u osnovna sredstva

INVESTICIJA	IZNOS U KUNAMA
Traktor	95.000,00
Šprica	11.000,00
Kombajn	60.000,00
Prikolica	22.000,00
Rasipač	7.500,00
Rotosem	60.000,00
Pumpa za povećanje pritiska	3.500,00
<b>UKUPNO</b>	<b>259.000,00</b>

OBRтна SREDSTVA= Troškovi sirovina + Troškovi osoblja (plaće)

$$= 77.265,00 + 57.000,00$$

$$= 134.265,00$$

## 6.7.2 TROŠKOVI POSLOVANJA

Tablica 6. Troškovi poslovanja

TROŠAK	IZNOS U KUNAMA
Gnojivo	15.763,50
Gorivo	6.000,00
Prihrana	450,00
Zaštita	11.250,00
Sjeme	24.000,00
Maziva	30,00
Amortizacija	6.864,58
Troškovi osoblja	28.500,00
UKUPNO	92.858,08

## 6.7.3 PRORAČUN AMORTIZACIJE

Tablica 7. Proračun amortizacije

NABAVNA VRIJEDNOST OSNOVNIH SREDSTAVA	VIJEK TRAJANJA	AMORTIZACIJSKA STOPA	GODIŠNJI IZNOS AMORTIZACIJE U KUNAMA
95.000,00	4	25%	23.750,00
11.000,00	4	25%	2.750,00
60.000,00	4	25%	15.000,00
22.000,00	4	25%	5.500,00
78.000,00	4	25%	19.500,00
60.000,00	4	25%	15.000,00
3.500,00	4	25%	875,00
UKUPNO			82.375,00

## 6.7.4 IZVORI FINANCIRANJA

Sredstva za financiranje i sam početak poslovnog pothvata, financirat će država. Gospodin Topolić će na osnovu imanja, završenog fakulteta dobiti bodove te ići na natječaj za potporu mjere 6.1.1. Potpora podrazumijeva dodjelu namjenskih bespovratnih novčanih sredstva za sufinanciranje aktivnosti koje su predmet natječaja. Područija koja potpora obuhvaća su kupnja poljoprivredne mehanizacije, strojeva i opreme, kupnja domaćih životinja, višegodišnjeg bilja, sjemena i sadnog materijala višegodišnjeg bilja, kupnja, građenje ili opremanje zatvorenih i zaštićenih prostora i objekata, podizanje novih i rekonstruiranje postojećih višegodišnjih nasada i dr.

## 6.7.5 RAČUN DOBITI I GUBITAKA

Tablica 8. Račun dobiti i gubitaka

### RAČUN DOBITI I GUBITAKA / PLAN PRIHODA I RASHODA

	1.Godina	2.Godina	3.Godina	4.Godina	5.Godina	6.Godina	7.Godina
Prihodi							
Proizvod 1 ( kol. X cijena)	87.500 *2,40	87.500 *2,40	100.000*2,40	100.000*2,40	100.000*2,40	100.000*2,40	100.000*2,40
Proizvod 2 ( kol. X cijena)	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00
Ukupni prihodi	250.000,00	250.000,00	280.000,00	280.000,00	280.000,00	280.000,00	280.000,00
Rashodi							
Troškovi osoblja	28.500,00	28.500,00	28.500,00	28.500,00	28.500,00	28.500,00	28.500,00
Troškovi poslovanja	92.858,08	92.858,08	92.858,08	92.858,08	92.858,08	92.858,08	92.858,08
Amortizacija	82.375,00	82.375,00	82.375,00	82.375,00	82.375,00	82.375,00	82.375,00
Kamate							
Ostali troškovi							
Ukupni rashodi	203.733,00	203.733,00	203.733,00	203.733,00	203.733,00	203.733,00	203.733,00
Bruto dobit	46.267,00	46.267,00	76.267,00	76.267,00	76.267,00	76.267,00	76.267,00
Porez na dobit (20%)	9.253,40	9.253,40	15.253,40	15.253,40	15.253,40	15.253,40	15.253,40
Neto dobit	37.013,60	37.013,60	61.013,60	61.013,60	61.013,60	61.013,60	61.013,60

### 6.7.6 POKAZATELJI UČINKOVITOSTI

Ukupna investicija / broj zaposlenih =

$$= 323.658,00 / 1$$

$$= 323.658,00$$

Investicija u osnovna sredstva / broj zaposlenih =

$$= 259.000,00 / 1$$

$$= 259.000,00 \text{ kn}$$

Bruto dobit \* 100 / ukupne investicije =

$$= 46.267,00 * 100 / 323.658,00$$

$$= 14,29$$

Neto dobit \* 100 / ukupne investicije =

$$= 37.013,60 * 100 / 323.658,00$$

$$= 11,43$$

Bruto plaće / broj zaposlenih =

$$= 4.750,00 / 1$$

$$= 4.750,00 \text{ kn}$$



## 6.8 ZAKLJUČNA OCJENA PROJEKTA

Od preuzimanja poljoprivrednog gospodarstva koje se bavi proizvodnjom soje, te do pisanja poslovnog plana, gospodin Topolić je dobio viziju kako bi, poljoprivredno gospodarstvo u bliskoj budućnosti moglo postići veći napredak te ujedno ostvariti i veće prihode. Nositelj ovog projekta je poljoprivredno gospodarstvo “Poljoprodukt” osnivača Mate Topolića, te nositelja Ivana Topolića. Poljoprivredno gospodarstvo ima u cilju povećati proizvodnju soje, ključna lokacija su polja u općini Vrbje, pokraj Nove Gradiške. Prednosti tla koje prevladava na tim poljima su što su plodna i daju dobre prinose, smještena su u ravnici između rijeke Save i autoceste Zagreb-Slavonski Brod. Za obavljanje poslovnog procesa proizvodnje soje potrebna je razna mehanizacija, odnosno osnovna sredstva za obradu tla u koje bi PG “Poljoprodukt” trebalo uložiti 255.900,00 kn. Od zaposlenika na 25 ha zemlje, gospodin Topolić bi zaposlio 1 poljoprivrednika koji bi obavljao poslove vezane za sijanje, njegu, i obradu soje s mjesečnom bruto plaćom od 4.700,00 kn, kako bi radili na određeno 6 mjeseci, trošak bruto plaće za radnika na godišnjoj razini bila bi 28.500,00 kn. Sjeme soje poljoprivredno gospodarstvo kupuje od Poljoprivrednog instituta Osijek. Cijena nabave soje je 8 kn/kg, što čini 120 kg/ha, kod “Poljoprodukta” je 3000 kg/ha na 25 ha, isporuka je sredinom travnja, a plaćanje je ugovornom ili gotovinom. Soja se prodaje po cijeni od 2,40 kn/kg, otkupljivač je tvrtka “Agroprodukt” Vrbje.

Konkurencija poljoprivrednog gospodarstva “Poljoprodukt” je mala jer na tom području nema puno proizvođača soje. Prihod koji gospodin Topolić planira ostvariti je da po godišnjem prinosu ostvari 3500- 4000 kg/ha, to bi u “Poljoproduktu” bilo 87.500,00 – 100.000,00 kg godišnje. Izvor financiranja su ruralne mjere za poticanje mladih poljoprivrednika i državne potpore, da bi se ostvarila državna potpora, soja mora bit proizvedena od certificiranog sjemena, genetski nemodificirane soje u količini od najmanje 80 kg/ha prijavljene površine soje. Ukupni rashodi poljoprivrednog gospodarstva su 203.733,00 kn u koje ubrajamo troškove poslovanja, troškove osoblja i trošak amortizacije. Po računu dobiti i gubitaka možemo vidjeti da PG u prve dvije godine ima prinos 87.500,00 kg te poticaj od 40.000,00 kn, što je godišnji prihod od 250.000,00 kn.

## 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. Cingula, M. Kako izraditi poslovni plan i investicijski elaborat : priručnik za poduzetnike i menadžere. Zagreb : RRIF-plus, 2001.
3. Cingula, M. Poslovno planiranje : s primjerima za investitore. Zagreb : RRIF-plus, 2004.
4. Gulin, D. Poslovno planiranje, kontrola i analiza. Zagreb : Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, 2012.
5. Kuvačić, N. Biznis - plan ili poduzetnički projekt : teorijski prikaz & radna bilježnica : za studente ekonomije (na znanstvenim i stručnim studijama) & poduzetnike početnike. Split : Beretin, 2003.
6. Kuvačić, N. Poduzetnički projekt ili Kako sačiniti biznis - plan? : teorijski prikaz, ogledni primjeri, katalog poduzetničkih ideja. Split : Veleučilište, 2001.
7. Osmanagić-Bedenik, N. Operativno planiranje. Zagreb : Školska knjiga, 2002.
8. Planiranje u funkciji upravljanja. Zagreb : Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, 1999.
9. Relata, D. Koraci poslovnog plana. Zagreb : Parabola, 2014.
10. Stutely, R. Uspješan poslovni plan : [praktičan vodič za poslovno planiranje] : brzom metodom do inteligentnog poslovnog planiranja za direktore i poduzetnike. Zagreb : Poslovni zbornik, 2003.
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. Vujević, K: Planiranje, analiza, revizija, kontroling. Rijeka : Veleučilište, 2009.

14. <https://hamagbicro.hr/> (pristupljeno 31.1.2020)
15. <https://www.hbor.hr/> (pristupljeno 1.2.2020)
16. <https://hamagbicro.hr/bespovratne-potpore/eurostars/> (pristupljeno 11.02.2020)
17. <https://hamagbicro.hr/bespovratne-potpore/eu-fondovi/> (pristupljeno 11.02.2020)
18. <https://hamagbicro.hr/bespovratne-potpore/b-light/> (pristupljeno 11.02.2020)
19. <https://hamagbicro.hr/bespovratne-potpore/eureka/> (pristupljeno 11.02.2020)
20. ([https://www.hbor.hr/kreditni\\_program/poduzetnistvo-mladih-zena-i-pocetnika/](https://www.hbor.hr/kreditni_program/poduzetnistvo-mladih-zena-i-pocetnika/))(pristupljeno 31.1.2020)
21. (<https://www.eurokonzalting.com/index.php/bespovratna-sredstva-i-krediti/item/398-krediti-hbor-mladi-poduzetnici>) (pristupljeno 12.02.2020)
22. (<https://www.erstebank.hr/hr/poslovni-klijenti/financiranje/poduzetnicki-starter-program-za-poduzetnike-pocetnike>) (pristupljeno 12.02.2020)
23. ([http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni\\_mat/1\\_godina/metodologija/metode\\_znanstvenih\\_istrazivanja.pdf](http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/1_godina/metodologija/metode_znanstvenih_istrazivanja.pdf)) (pristupljeno 20.02.2020)

## **POPIS TABLICA I SLIKA**

Tablica 1. Struktura ulaganja

Tablica 2. Struktura zaposlenih i troškovi plaća

Tablica 3. Kalkulacija cijena

Tablica 4. Procijena prihoda

Tablica 5. Investicije u osnovna sredstva

Tablica 6. Troškovi poslovanja

Tablica 7. Proračun amortizacije

Tablica 8. Račun dobiti i gubitaka

Slika 1. Temeljne funkcije menadžmenta

Slika 3. Razine planiranja

Slika 3. Odnos razine menadžmenta, vremena planiranja i potrebnog znanja.

Slika 4. Proces poslovnog planiranja

Slika 5. Vrste financijskog poslovanja

