

PRIMJER POSLOVNOG PLANA:

SLASTIČARNA „MEDENJAK“ d.o.o.



Slika, izvor. <http://hr.wikipedia.org/wiki/Medenjak>

Napomena:

Izrada ovog poslovnog plana ima za cilj da kroz konkretan primjer **poduzetnicima početnicima** prikaže što je to poslovni plan te koja je osnovna metodologija njegove izrade.

Važno je napomenuti da ne postoji striktna metodologija izrade poslovnog plana koja se podrazumijeva, pristup se može razlikovati od poduzetnika do poduzetnika, ipak, osnovno je pravilo da se najprije *predstavi investitor, opiše razvoj ideje / investicija, istraži tržište, konkurencija...*, a potom se razrađuju financijski i dr. elementi poslovnog plana. Ukoliko ispunite ovaj osnovni zahtjev, ostale cjeline možete slobodno formirati, ovisno o stilu pisanja, vrsti investicije ili sl.

Kroz izradu ovog poslovnog plana:

- ❖ simulirano je pokretanje investicije poduzetnika početnika
- ❖ obrazloženi su najvažniji ekonomski pojmovi kao i postupci kod pojedinih izračuna

Podaci koji su prezentirani u ovom poslovnom planu nisu iz stvarne životne situacije, polazni parametri isključivo su procjena te služe samo kao primjer za izradu poslovnog plana. U najvećem dijelu, korištena je metodologija i preporuke po vodiču „Kako izraditi poslovni plan“, grupa autora, izdanje MIGORP 2005.g.

Ovaj poslovni plan je isključivo edukativnog karaktera te korištenje ove metodologije za pripremu Vašeg poslovnog plana ne jamči odobravanje financijske potpore od strane HAMAG-BICRO-a i/ili ostalih državnih institucija.

Poslovni plan je važan dokument i radite ga prije svega zbog sebe, a tek potom zbog zahtjeva okoline.

Prilagodite se razlozima zbog kojih pišete poslovni plan.

Istaknite svoje komparativne prednosti.

Priložite dokumente za koje mislite da će pomoći u boljem razumijevanju i vjerodostojnosti vaše poslovne ideje.

I zapamtite:

1. izrada poslovnog plana traži i vrijeme i novac, ali se to višestruko vraća
2. poslovni plan vam pomaže u jasnom sagledavanju poslovne prilike

3. pomaže vam u lakšem usmjeravanju i vođenju poslovnih aktivnosti
4. ukoliko zatreba, pomoći će vam u pronalasku izvora financiranja
5. pomaže vam u privlačenju potencijalnih partnera koji će vas shvaćati ozbiljnije
6. omogućava bržu i jednostavniju komunikaciju s okruženjem, poslovnim partnerima, financijskim i državnim institucijama
7. što je vaš poslovni plan bolje razrađen i očekivani uspjeh vašeg pothvata je izvjesniji.

Poslovni plan mora biti temeljen na nekoliko načela:

- ❖ da je lako čitljiv i razumljiv;
- ❖ da je orijentiran prema tržištu, a ne isključivo prema tehnologiji rada ili kapacitetu poduzetnika;
- ❖ da sadrži procjenu utjecaja konkurencije i
- ❖ da ima uvjerljivu i realnu razvojnu viziju.

SADRŽAJ:

SAŽETAK.....	5
INFORMACIJA O INVESTITORU	7
ANALIZA TRŽIŠTA.....	9
TEHNIČKO TEHNOLOŠKA ANALIZA POSLOVANJA.....	12
LOKACIJSKA ANALIZA.....	15
FINANCIJSKA PRIPREMA PROJEKTA.....	16
FORMIRANJE UKUPNOG PRIHODA.....	16
INVESTICIJE U OSNOVNA I OBRтна SREDSTVA.....	17
Osnovana sredstva	17
Obrtna sredstva	17
IZVORI FINANCIRANJA I OBVEZE	19
TROŠKOVI POSLOVANJA I PRORAČUN AMORTIZACIJE.....	21
Troškovi poslovanja	21
Amortizacija.....	22
RAČUN DOBITI I GUBITKA.....	23
OCJENA UČINKOVITOSTI PROJEKTA	25
ZAKLJUČNA OCJENA PROJEKTA	31
U NASTAVKU.....	33

SAŽETAK

INVESTITOR:	Slastičarna Medenjak, vlasnica gđa Žube
Naziv poslovnog pothvata:	Uređenje poslovnog prostora i kupnja opreme
Cilj projekta:	Pokretanje vlastitog posla stabilnog rasta i dugoročne održivosti
Karakteristike prodajnog tržišta:	Postojanje velike potražnje. Dugogodišnje iskustvo u pečenju kolača pokazalo je gđi Žube da postoji velika potražnja za njenim proizvodima te je isto odlučila ponuditi na tržištu.
Karakteristike nabavnog tržišta:	Tržište je dostupno. Sve što je potrebno za proizvodnju može se nabaviti na domaćem tržištu. S pojedinim dobavljačima već su sklopljena tzv. pisma namjere o dugoročnoj suradnji isporuke visokokvalitetnih sirovina i materijala.
Tehničko tehnološke karakteristike projekta:	Gđa Žube dobro poznaje tehničko tehnološke karakteristike za vođenje ovog posla, ima dugogodišnje iskustvo rada u pekarstvu, na sličnoj proizvodno tehnološkoj liniji, a kupnjom novih strojeva planira zaokružiti cijeli tehnološki postupak.
Lokacija:	Slastičarna bi bila smještena u neposrednoj blizini samog centra grada gdje je dnevno velika fluktuacija ljudi, u blizini se nalaze škole, vrtić, autobusna stanica, gradski uredi i sl.
Broj zaposlenih:	3
Ukupna ulaganja:	400.000 kn
- osnovna sredstva	370.000 kn

- obrtna sredstva	30.000 kn
Izvori financiranja:	400.000 kn
- vlastita sredstva	230.000 kn
- kredit banke	170.000 kn
Bruto dobit / ukupni prihodi	32%
Bruto dobit / ukupna ulaganja	41%
Vrijeme povrata ukupnih ulaganja	2,5 god

INFORMACIJA O INVESTITORU

TKO?

U ovom poglavlju je bitno prezentirati sebe, svoje kompetencije i iskustvo koje je dovelo do pokretanja poduzetničkog poduhvata.

Gđa Žube dugogodišnja je zaposlenica u maloj pekarnici koja se nalazi u samom središtu grada. Zaposlila se odmah nakon srednje ugostiteljske škole i do danas vrijedno radi na poslovima za koje se školovala. Uz redovni posao rado se bavi pečenjem kolača kao svojim hobiem. Započelo je to s pečenjem za rođendane svoje djece, potom njihovih prijatelja, a sada je gotovo postala brend u svom gradu, sve više ljudi javlja joj se sa narudžbama kolača za rođendane, svadbe i druge prigode, a ona je upravo cijeli život sanjala da ima svoju slastičarnu o kojoj će se pričati.

Unatoč krizi, posla je u pekarnici sve više i to je veseli, međutim, njena primanja su uvijek ista i često se pita da li bi bilo bolje da radi nešto za sebe, nešto što zna dobro raditi, što voli i od čega će moći bolje živjeti. Od svoje i muževe plaće jedva da može pokriti sve troškove. Dodatnu motivaciju daje joj i njena četrnaestogodišnja kćerka koja sve više pokazuje interes da upiše srednju školu za slastičarku.

Gđa Žube živi u obiteljskoj kući koja ima dva kata i koja je uz određene adaptacije sasvim dovoljna kako za stanovanje (na katu) tako i za poslovanje (u prizemlju kuće). Smatra da je to iznimna prilika koju treba iskoristiti te preuzeti rizik i pokrenuti vlastiti posao. Kuća se nalazi u naselju koje se odmah naslanja na sami centar grada što drži svojoj najvećom konkurentnom prednošću. U blizini su osnovna škola, srednja škola, vrtić, gradski uredi...dakle, sve kategorije potencijalnih klijenata, od djece do starijih građana. Također, u blizini je i Turistička zajednica grada, stoga bi jedan dio asortimana bio namijenjen starim „bakinim“ kolačima (medenjaci, međimurske gibanice i sl.) što bi omogućilo upoznavanje turista s kulturnim i gastro nasljeđem grada i okolice.

U centru grada su dvije pekarnice koje tek u maloj dijelu svog asortimana nude kolače, međutim, nema niti jedne slastičarnice i poduzetnica upravo u tome vidi povoljnu priliku, pokrenula bi vlastiti posao i tržištu ponudila domaće kolače i druge slastice izrađene po receptima koje je vrijedno godinama sakupljala od svoje bake, majke, susjeda...Svjesna je da ima još žena koje su vješte u spravljanju kolača te da se i one mogu odlučiti na otvaranje slastičarne čime bi njena početna prednost bila umanjena, ali je također svjesna i svojih kvaliteta i vještina, njeni kolači su već poznati ne samo među njenim prijateljima nego i šire.

Do sada je to dopunjavalo njihov kućni budžet, a sada je odlučna u namjeri da se tom poslu u potpunosti posveti.

Već duže vrijeme radi na pripremi projekta, traži dostupne informacije o mogućim načinima poslovanja, otvaranju tvrtke i sl. U lokalnoj Razvojnoj agenciji završila je tečaj „Kako pokrenuti vlastiti posao“ na kojem je naučila i osnove izrade poslovnog plana. Također, zaposlenici Agencije ponudili su joj besplatnu savjetodavnu pomoć u bilo kojoj fazi poslovnog pothvata, dali su joj osnovne smjernice o kreditima, bespovratnim državnim potporama i puno drugih informacija. Sve joj se to u početku činilo nejasno i nepremostivo, a sada već, korak po korak, ima sve više znanja i sigurnosti za budući posao.

Uz malu pomoć zaposlenika Razvojne agencije izradila je i ovaj poslovni plan kojeg će prezentirati u poslovnoj banci kako bi realizirala kredit za svoju investiciju te će ga prezentirati HAMAG BICRO-u prilikom traženja jamstva za kredit. Postala je svjesna činjenice da je poslovni plan iznimno važan dokument i to, prije svega, za nju samu, a tek potom za potencijalne kreditore i druge poslovne partnere, kroz njegovu će izradu još jednom preispitati svoju poslovnu ideju i opravdanost ulaganja, jasno će definirati svoje ciljeve kao i konkretne aktivnosti koje treba provesti za uspješno poslovanje.

ANALIZA TRŽIŠTA

ŠTO? KADA? KOLIKO?

U ovom poglavlju se objašnjava veličina tržišta, potreba kupca koju naš proizvod/usluga zadovoljava, konkurencija, konkurentska prednost našeg proizvoda/usluge i ostale relevantne informacije o tržištu na kojem ćemo djelovati. U skladu sa potrebama tržišta treba izraditi projekciju količine prodaje koja se realno može ostvariti.

Gđa Žube potpuno je jasno: „početak i kraj“ poduzetništva su *kupci*. Ako nema onih koji će kupovati naše proizvode, nema ni poduzetništva. Osnovna su pitanja: Tko su naši kupci? Tko će kupovati naše proizvode i zašto? Kakva je struktura ljudi kojima ćemo prodavati? Kakva su im primanja, navike? i sl. U svijetu poduzetništva, bez kupaca ništa ne vrijedi, možemo imati najbolje torte na svijetu, ali ako nema interesa za njih, naš posao neće uspjeti.

Slastičarnica bi se otvorila u malom gradu koji s prigradskim naseljima ima nekoliko tisuća stanovnika. U gradu je samo jedna slastičarnica koja se dosta udaljenja od središta grada, dok u samom centru grada nema slastičarnice, rade svega dvije pekarnice koje nude ograničeni asortiman kolača, te poduzetnica s pravom prepoznaje da bi investicija na toj lokaciji bila odlična poslovna prilika. Obiteljska kuća gdje Žube smještena je pored samog centra grada, na vrlo frekventnom mjestu, u blizini se nalaze dječji vrtić, škole, autobusni kolodvor, gradski uredi i dr. Prizemlje obiteljske kuće dovoljno je veliko i uz male bi adaptacije to bio lijep i prostran poslovni prostor. Također, postoji i mogućnost da se prostor oko kuće od oko 50 m² uredi u lijepu terasu na kojoj bi kupci uz kolače mogli konzumirati i kavu, sokove i sl.

Kako bi se zaštitila od potencijalne nadolazeće konkurencije, poduzetnica svoj razvoj planira temeljiti na prepoznatljivosti i najvećoj mogućoj kvaliteti i privlačnosti slastica. Orijentacija naše slastičarnice bit će fini domaći kolači, torte i sladoledi. Vremenom će asortiman proširiti i na zdrave kolače s integralnim brašnom i manjim udjelom šećera i masnoće.

Plan prodaje kolača poduzetnica je prikazala u tablici 1. i to na način da je slastice svrstala u 4 kategorije: kolači (razne vrste koje su cjenovno slična kategorija, npr. kremasti kolači, razne pite, kolači od lisnatog tijesta...i sl.), suhi kolači, torte i sladoled. Planirana godišnja prodaja izračunata je kao zbroj planirane prodaje na mjesečnoj razini, a uzete su u obzir i moguće sezonske oscilacije, što je naročito izraženo kod prodaje sladoleda i prodaje kolača u vrijeme blagdana i praznika.

Kod samog su joj planiranja od velike pomoći bili podaci o broju stanovnika, broju djece u školi, broju zaposlenih u obližnjim uredima i sl. Temeljem raspoloživih podataka došla je do zaključka da bi u vrlo kratkom vremenu njena slastičarna mogla zadovoljiti potrebe stanovnika gradića za oko 20% potražnje na tržištu slastica. Moguća je i veća prodaja, međutim, gđa Žube je oprezna u planiranju, uključuje i potencijalne moguće rizike kao što je npr. manja potražnja kolača zbog krize i smanjenja kupovne moći stanovnika, mogućeg povećanja nabavnih cijena sirovina i materijala i sl. što bi se odrazilo na prodajne cijene a time i na prodaju kolača.

Količina prodanih proizvoda zapravo je planirana s min. količinama i ukoliko uz ovakav pristup planiranju pokazatelji budu povoljni, svaki dodatak je zapravo dodatna sigurnost da se radi o uspješnom projektu.

Planirana prodaja po godinama vijeka projekta prikazana je u sljedećoj tablici:

Tablica 1. PLAN PRODAJE

- u mjernim jedinicama

Opis	jed.mj.	GODINA					Jedinična cijena kn
		2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	
Kolači	kom	42.000	42.500	43.000	43.500	48.000	8
Suhi kolači	kg	600	620	640	660	800	70
Torte	kom	160	180	200	220	300	140
Sladoled	kugl.	18.000	20.000	22.000	23.000	26.000	6

Koristeći navedene podatke, umnoškom planiranih količina i jediničnih prodajnih cijena dobila je podatke o ukupnom prihodu po godinama vijeka projekta i to:

Tablica 2. UKUPAN PRIHOD

- kn

Opis	GODINA				
	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.
Kolači	336.000	340.000	344.000	348.000	384.000
Suhi kolači	42.000	43.400	44.800	46.200	56.000
Torte	22.400	25.200	28.000	30.800	42.000
Sladoled	108.000	120.000	132.000	138.000	156.000
UKUPAN PRIHOD	508.400	528.600	548.800	563.000	638.000

U pravilu, poslovni plan se izrađuje na rok od pet godina. Izrada poslovnog plana na rok koji je kraći od pet godina nije poželjna jer se u tom slučaju projekt ne sagledava u dinamičkoj dimenziji vremena, dok s druge strane, izrada poslovnog plana na rok koji je duži od pet godina također nije poželjna jer se u tom slučaju umanjuje realna procjena projekta. Izuzetak od navedenog pravila koristi se u slučajevima kada se projekt financira iz kredita pa se projekcije poslovnog plana rade na rok koji odgovara roku otplate kredita.

TEHNIČKO TEHNOLOŠKA ANALIZA POSLOVANJA

KAKO?

U ovom poglavlju je potrebno razraditi sve elemente u procesu pripreme koji osiguravaju dobivanje finalnog proizvoda/usluge. To uključuje strojeve i opremu kao i sirovine i materijale nužne za dobivanje našeg proizvoda/usluge. Isto tako treba projicirati broj zaposlenika kao i njihove kvalifikacije koje će osigurati nesmetanu provedbu ovog projekta i stabilno poslovanje.

Temeljne sirovine za proizvodnju kolača su brašno, šećer i jaja, a dodavanjem raznih drugih sastojaka te miješanjem, fermentacijom, oblikovanjem i pečenjem dobivaju se kolači različiti po okusu i obliku. Gđa Žube planira ponuditi 15-tak različitih vrsta kolača, te isto toliko vrsta torti i sladoleda. Dugi niz godina radi u pekarnici, prošla je sve faze proizvodnje, prodaje, skladištenja, praćenja higijenskih i drugih standarda i dr. te je dobro upoznata sa svim fazama proizvodnog ciklusa.

Oprema koja se koriste u proizvodnji kolača ne razlikuje se značajnije od opreme koju je do sada koristila u pekarnici. Zatražila je tri ponude te je odabrala proizvodnu liniju koja je optimalna za njen proizvodni kapacitet. Sukladno tome, izradila je i normative potrošnje materijala koji su potrebni kako bi se proizvela planirana količina. Za svaku grupu proizvoda utvrdila je normativ potrošnje sirovina i materijala koji je potom pomnožila s jediničnom nabavnom cijenom i na taj način došla je do planskih podataka o ukupnoj potrošnji sirovina i materijala za određeni period. Ovaj izračun je vrlo važan jer služi kao polazna osnovica za planiranje nabave sirovina i materijala te kao osnovica za utvrđivanje potrebnih obrtnih sredstava.

Po svakoj grupi proizvoda, proračunala je potrošnju sirovina i materijala kako slijedi:

Tablica 3. NORMATIV POTROŠNJE SIROVINA I MATERIJALA PO JEDINICI PROIZVODA

Opis	Količina	brašno	jaja	šećer	ostalo (čokolada, bademi, orasi, mirodiije...)	Ukupno
		kg	kom	kg	kg	kn
Kolači	1 pleh (oko 10 kom)	1	5	0	1	24
Suhi kolačići	1 kg	1	4	1	1	21
Torte	1 kom	1	8	1	2	31
Sladoled	10 kom	0	10	1	1	26

Važno je napomenuti da su prilikom izračuna uzete u obzir osnovne sirovine /prosječna količina i prosječne nabavne cijene. Mogući proračuni su u rasponu od minimalnih do maksimalnih količina i cijena. Uzevši u obzir da gđa Žube ima veliko iskustvo u pekarskoj industriji, planiranu potrošnju sirovina i materijala drži pouzdanim podatkom.

Nabavu sirovina planira isključivo od domaćih proizvođača s kojima su već uspostavljeni kontakti te su kroz *pisma namjere* dogovorene isporuke robe i uvjeti plaćanja. Veći broj dobavljača omogućio bi joj plaćanje s odgodom od mjesec dana, što je odlična poslovna prilika. S obzirom da kupci u pravilu plaćaju odmah po preuzimanju, realno je očekivati da neće biti problema s likvidnošću, da će moći na vrijeme podmirivati sve svoje obaveze prema dobavljačima.

Uspjeh u svakom poslu mnogo ovisi od vrijednih zaposlenika i njihovih znanja i vještina. Osim poduzetnice, na početku je planirano zapošljavanje još jedne stručne osobe, a kroz nekoliko godina, njena kćerka će završiti školu za slastičara i planira se uključiti u posao. S obzirom da bi se radilo u dvije smjene, smatra da bi težina zadataka bila gotovo podjednaka i na taj je način planirala i plaće. Kako se posao bude razvijao, moguća je i povećanje broja zaposlenih kao i povećanje plaća.

U narednim su tablicama prikazani podaci o planiranom broju zaposlenih te planiranim troškovima za plaće:

Tablica 4. PLANIRANI BROJ ZAPOSLENIH

Opis	GODINA					Bruto plaća kn
	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	
Voditelj	1	1	1	1	1	6.000
Slastičar	1	1	1	1	1	5.500
Slastičar	-	-	-	-	1	5.500
UKUPNO	2	2	2	2	3	-

Tablica 5. PLANIRANI GODIŠNJI TROŠAK ZA PLAĆE

Opis	GODINE					UKUPNO
	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	
Voditelj	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	360.000
Slastičar	66.000	66.000	66.000	66.000	66.000	330.000
Slastičar	-	-	-	-	66.000	66.000
UKUPNO	138.000	138.000	138.000	138.000	204.000	756.000

LOKACIJSKA ANALIZA

GDJE?

U ovom poglavlju je potrebno argumentirati zašto je lokacija na kojoj će se obavljati djelatnost pogodna za ovaj tip proizvoda/usluge.

Kao što je već navedeno, vlasnica posjeduje obiteljsku kuću koju namjerava u jednom dijelu prenamijeniti u poslovni prostor. Prizemlje trenutno služi za stanovanje ali uz male adaptacije, stan se može dovesti u poslovnu svrhu, dok bi na prvom katu bili poslovne prostorije. Veliko dvorište planira se urediti kao terasa, što će omogućiti i širenje asortimana ponude na kavu, pića i sl., što je dugoročna strategija poslovanja, za ovu, prvu fazu održivost ovog projekta temelji se na prodaji kolača i sladoleda.

Kuća je smještena u naselju Žuberak koje se naslanja na sami centar grada. Radi se o vrlo frekventnom mjestu, u blizini su škole, vrtić, autobusni kolodvor, gradski uredi, Turistička zajednica i dr. Uz prepoznatljivost u kreativnosti i kvaliteti proizvoda, lokacija slastičarnice konkurentska je prednost i najveće je jamstvo uspjeha projekta.

Vrijednost poslovnog prostora procijenjena je od strane sudskog vještaka na 200.000 kn dok su troškovi adaptacije procijenjeni na iznos od 100.000 kn. Budući da se radi o djelatnosti koja nema negativni utjecaj na okoliš, poduzetnica nema dodatnih troškova u vezi poslovnog prostora.

FINANCIJSKA PRIPREMA PROJEKTA

Ovo poglavlje je zapravo sumiranje dobivenih informacija u prethodnim poglavljima te kvantificiranje svih raspoloživih podataka. Kako bi se dobila informacija o isplativosti i likvidnosti projekta, nužno je izraditi projekcije kroz godine sa ukupnim prihodima i rashodima koji će se generirati.

Financije su bile nepoznato područje za poduzetnicu sve dok nije krenula na tečaj poduzetništva na kojem je usvojila nove pojmove i njihovo značenje. Također, shvatila je koliko je važna dobra financijska priprema projekta jer je to osnova za ekonomsko financijsku analizu i donošenje zaključaka.

Osnovni dijelovi financijske pripreme su:

1. **Formiranje ukupnog prihoda**
2. **Investicije u osnovna i obrtna sredstva**
3. **Izvori financiranja i obveze**
4. **Troškovi poslovanja i proračun amortizacije**
5. **Račun dobiti i gubitka**

1. FORMIRANJE UKUPNOG PRIHODA

Polazna osnova za izračun ukupnog prihoda su podaci o *planiranoj količini prodaje* te *jediničnim prodajnim cijenama (JPC)*. Ovi podaci su **ključni** za izradu svakog poslovnog plana, oni predstavljaju **bazne podatke** za proračun ukupnog prihoda, ali i indirektno, za sve naredne proračune.

Kada se podaci o planiranoj količini prodaje pomnože s njima pripadajućim prodajnim cijenama dobiju se podaci o ukupnim prihodima tj.

$$\text{UKUPAN PRIHOD} = \text{KOLIČINA PRODAJE} \times \text{PRODAJNA CIJENA.}$$

Navedeni podaci za naš poslovni plan već su prikazani u poglavlju „Analiza tržišta“ (tablica 1.,2.). Kao što je iz tablica vidljivo, prodaja i ukupan prihod po godinama stalno su u laganom porastu. Realno je za očekivati da će trend rasta prodaje biti oko 10% godišnje.

Poduzetnica ima veliko iskustvo, dobro je proučila tržište, konkurenciju i sl. te je sigurna da je postavila realne temelje svog poslovnog plana. Jako dobro zna da bi krivo planiranje ovih, tzv. ulaznih podataka neminovno dovelo do krivih zaključaka, stoga će se ovim tablicama ponovno i ponovno „vraćati“ tijekom svih faza izrade poslovnog plana, stalno će ih analizirati, a u slučaju drugačijih spoznaja o kretanjima na tržištu dodatno će ih korigirati i dopunjavati.

2. INVESTICIJE U OSNOVNA I OBRтна SREDSTVA

Osnovna sredstva

U računovodstvenoj terminologiji *osnovna sredstva* još se nazivaju i stalna sredstva ili dugotrajna imovina, a njihova osnovna značajka je da se koriste u dužem vremenskom razdoblju u kojem ne mijenjaju svoj fizički oblik te postepeno prenose svoju vrijednost na nove proizvode što se iskazuje kroz obračun amortizacije.

Osnovna sredstva u ovom projektu su: poslovni prostor (uključujući njegovu adaptaciju), proizvodna linija za izradu i pečenje kolača kao i oprema za unutrašnje opremanje prostora kao što su vitrine, stolovi i stolice, kasa i sl.

Procjena vrijednosti osnovnih sredstava temelji se na procjeni sudskog vještaka odnosno procjeni tržišne vrijednosti poslovnog prostora, dok se iznosi za adaptaciju prostora temelje na troškovnicima građevinskih i obrtničkih radova, a vrijednost opreme na ponudama dobavljača.

Ulaganje u osnovna sredstva u ovoj investiciji sastoji se od poslovnog prostora koji je procijenjen na 200.000 kn, adaptacije poslovnog prostora u iznosu od 100.000 kn te proizvodne linije i dodatne opreme za unutrašnje opremanje prostora u iznosu od 70.000 kn.

Obrtna sredstva

Temelj za proračun *obrtnih sredstava* su ukupni prihodi i troškovi poslovanja. Naplaćeni prihodi su priljevi, a troškovi poslovanja odljevi obrtnih sredstava. Vrijeme koje je potrebno da unovče prihodi je vrijeme zadržavanja obrtnih sredstava kod drugih, ali i obrnuto, vrijeme dok ne platimo naše račune je vrijeme raspolaganja „tuđim“ novcem. Razlika između

nenaplaćenih prihoda i neplaćenih obaveza je iznos trajnih obrtnih sredstava s kojima je nužno raspomagati kako bi se osiguralo neometano poslovanje.

Gđi Žube je poznato da se u složenijim pothvatima radi detaljna razrada investicije u obrtna sredstva (iz strukture troškova i dane vezivanja sredstava / koeficijenta obrtaja), što je vrlo kompleksno pa je za najsloženije projekte poželjno angažirati i konzultanta, međutim, za manje poslovne pothvate kao što je ovaj, gdje se najveći dio prodanih proizvoda odmah naplati, može se uzeti u obzir preporuka koju je dobila na tečaju: dovoljna visina trajnih obrtnih sredstava bi mogla biti jednaka (približna) iznosu *jednomjesečnih troškova poslovanja*. Obitelj ima ušteđevinu od 30.000 kn koju je spremna uložiti u ovaj projekt te su mišljenja da će taj iznos biti dostatan za pokriće obrtnih sredstava do naplate prvih prihoda.

Investicija u osnovna i obrtna sredstva prikazana je u tablici 6. kako slijedi:

Tablica 6. STRUKTURA ULAGANJA U OSNOVNA I OBRтна SREDSTVA

Opis	2015.	UKUPNO	Udio %.
1. OSNOVNA SREDSTVA			
1.1. POSTOJĆI OBJEKT	200.000	200.000	45
1.2. ADAPTACIJA OBJEKTA	100.000	100.000	23
1. 3. OPREMA	70.000	70.000	16
UKUPNO OSNOVNA SREDSTVA	370.000	370.000	84
2. OBRтна SREDSTVA	30.000	30.000	7
UKUPNO 1. + 2.	400.000	400.000	100

3. IZVORI FINANCIRANJA I OBVEZE

Na temelju proračuna investicija u osnovna i obrtna sredstva, planirano je **zatvaranje financijske konstrukcije** i to tako da bi se dio investicije financirao vlastitim sredstvima, a dio kreditom banke, što je prikazano u narednoj tablici:

Tablica 7. STRUKTURA IZVORA FINANCIRANJA

STAVKA/GODINA	2.015	UKUPNO	Udio u %
1. KAPITAL PODUZETNICE	230.000	230.000	58
1.1. Postojeći objekt	200.000	200.000	
1.2. Novac	30.000	30.000	
2. BANKARSKI KREDIT	170.000	170.000	42
UKUPNO	400.000	400.000	100

Iz navedenih podataka vidljivo je da poduzetnica ulazi u investiciju s vrlo visokim učešćem vlastitih sredstava (58%), a vanjski su izvori 42% investicije, što je vrlo dobar omjer, pogotovo s stanovišta banke kojoj je vlastito učešće залог sigurnosti. Također, banke u pravilu preferiraju da omjer obrtnih sredstava u odnosu na ukupnu investiciju ne prelazi 30%, a kod naše poduzetnice obrtna sredstva su 5% ukupnog ulaganja, što je također dobar parametar s aspekta banke.

Banka je ponudila kredit uz sljedeće uvjete:

- Iznos kredita: 170.000 kn
- Namjena kredita: Uređenje poslovnog prostora i kupnja opreme
- Kamatna stopa: 3%
- Rok Otplate: 5 godina
- Način otplate: kvartalno

Za cjelovitu financijsku pripremu poslovnog plana izračunala je financijske obaveze za otplatu kredita. Na tečaju je naučila osnovni izračun metodom jednakih otplatnih dijelova temeljnog duga koja može poslužiti kao dobar način za procjenu troškova i otplate kredita. Iznos glavnice dobiven je na način da je ukupan dug podijeljen s brojem rata, dok se kamata izračunata na ostatak duga. Anuitet je zbroj glavnice i kamata.

Tablica 8. PLAN OTPLATE BANKARSKOG KREDITA

GODINA	MJESEC	GLAVNICA	KAMATE	OSTATAK DUGA	ANUITET
2015.	1	8.500	1.211	161.500	9.711
	4	8.500	1.148	153.000	9.648
	7	8.500	1.084	144.500	9.584
	10	8.500	1.020	136.000	9.520
2016.	1	8.500	956	127.500	9.456
	4	8.500	893	119.000	9.393
	7	8.500	829	110.500	9.329
	10	8.500	765	102.000	9.265
2017.	1	8.500	701	93.500	9.201
	4	8.500	638	85.000	9.138
	7	8.500	574	76.500	9.074
	10	8.500	510	68.000	9.010
2018.	1	8.500	446	59.500	8.946
	4	8.500	383	51.000	8.883
	7	8.500	319	42.500	8.819
	10	8.500	255	34.000	8.755
2019.	1	8.500	191	25.500	8.691
	4	8.500	128	17.000	8.628
	7	8.500	64	8.500	8.564
	10	8.500	0	0	8.500
UKUPNO		170.000	12.113		182.113

Plan otplate kredita omogućava izračun ukupnih financijskih obaveza po godinama vijeka otplate kredita (tablica 9.), a navedene podatke koristit će kod ocjene učinkovitosti projekta.

Tablica 9. DINAMIKA KREDITNIH OBAVEZA

OPIS	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.
1. ANUITET	38.463	37.443	36.423	35.403	34.383
1.1. Otplata	34.000	34.000	34.000	34.000	34.000
1.2. Kamate	4.463	3.443	2.423	1.403	383

4. TROŠKOVI POSLOVANJA I PRORAČUN AMORTIZACIJE

Troškovi poslovanja

Poduzetnici je jasno da važnost *troškova poslovanja* nikako ne treba podcijeniti, njihova detaljna razrada omogućuje racionalizacije tj. zamjenu skupljih za jeftinije, također, bez njihovog izračuna teško je utvrditi potrebu za obrtnim sredstvima, prodajne cijene proizvoda i sl. U troškove poslovanja spadaju materijalni troškovi, troškovi vanjskih usluga, nematerijalni troškovi (kao npr. trošak osiguranja...), plaće djelatnika, financijski troškovi i dr.

U ovoj investiciji najvažniji su direktni materijalni troškovi tj. sirovine i materijal potrebni za pečenje kolača kao što su brašno, jaja, ulje i sl. Planiranju ovih troškova poduzetnica je posvetila veliku pažnju. Izračun je temeljila na normativima potrošnje sirovina i materijala (sukladno tablici 3.) i to prema formuli: Ukupan trošak = količina utroška * nabavna cijena. Ovim iznosima pridodala je troškove energije, goriva i sl. koje je procijenila na temelju planirane potrošnje, kao i procijenjene iznose troškova usluga i nematerijalnih troškova, podatke o troškovima plaća koje je dodala iz tablice 5. te troškove kredita iz tablice 9.

Planirani troškovi poslovanja su kao što je prikazano:

Tablica 10. STRUKTURA TROŠKOVA POSLOVANJA

Opis	GODINA					UKUPNO
	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	
1. MATERIJALNI TROŠKOVI	172.160	179.600	187.040	191.880	215.900	946.580
1.1. Sirovine i materijal	165.160	172.600	180.040	184.880	208.900	911.580
1.2. Energija	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	20.000
1.3. Gorivo	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	10.000
1.4. Ostali troškovi	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	5.000
2. TROŠKOVI USLUGA	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	25.000
3. NEMATERIJALNI TROŠKOVI	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	25.000
4. PLAĆE	138.000	138.000	138.000	138.000	204.000	756.000
5. Financijski troškovi (kamate)	4.500	3.500	2.500	1.500	500	12.500
UKUPNI TROŠKOVI	324.660	331.100	337.540	341.380	430.400	1.765.080

Amortizacija

Amortizacija je postupno umanjivanje vrijednosti osnovnih sredstava. Najčešće se koristi linearan godišnji obračun i to prema sljedećoj formuli:

$$\text{Iznos amortizacije} = \text{nabavna vrijednost osnovnog sredstva} * \text{godišnja stopa otpisa}/100$$

Podatak o *ostatku vrijednosti osnovnih sredstava* (koji se još naziva i sadašnja vrijednost ili neotpisana vrijednost) je rezultat razlike između nabavne vrijednosti osnovnog sredstva i iznosa amortizacije. Ostatak vrijednosti je knjigovodstveni iznos osnovnog sredstva na kraju projekta. Ovaj se iznos u pravilu razlikuje od tržišne vrijednosti osnovnog sredstva pa ukoliko bi ga npr. na kraju projekta odlučili prodati, ovaj podatak nam može poslužiti kao dobar orijentir za određivanje prodajne cijene.

Plan amortizacije i ostatka vrijednosti osnovnih sredstava te izračun ostatka vrijednosti naveden je u tablici 11.

Tablica 11. PLAN AMORTIZACIJE I OSTATAK VRIJEDNOSTI OSNOVNIH SREDSTAVA

OPIS	Nabavna vrijednost	Godišnja stopa otpisa %	GODINA					OSTATAK VRIJEDNOSTI
			2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	
1. POSTOJĆI OBJEKT	200.000	2	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	180.000
2. ADAPTACIJA OBJEKTA	100.000	2	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	90.000
3. OPREMA	70.000	20	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	0
UKUPNO	370.000		20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	270.000

5. RAČUN DOBITI I GUBITKA

tzv. bilanca uspjeha

Nakon što je obavila sve potrebne proračune: ukupan prihod, ulaganje u osnovna i obrtna sredstva, troškove poslovanja i amortizaciju te zatvaranje financijske konstrukcije, moguć je izračun računa dobiti i gubitka i to na način da se u strukturiranu tablicu unose već pripremljeni podaci iz prethodnih tablica.

Tablica 12. RAČUN DOBITI I GUBITKA

OPIS	GODINA				
	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.
A. PRIHODI	508.400	528.600	548.800	563.000	638.000
B. RASHODI					
1. Materijalni troškovi	172.160	179.600	187.040	191.880	215.900
2. Troškovi usluga	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
3. Nematerijalni troškovi	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
4. Plaće	138.000	138.000	138.000	138.000	204.000
5. Financijski rashodi	4.500	3.500	2.500	1.500	500
6. Amortizacija	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
UKUPNI RASHODI	344.660	351.100	357.540	361.380	450.400
C. BRUTO DOBIT (A-B)	163.740	177.500	191.260	201.620	187.600
D. Porez na dobit (20%)	32.748	35.500	38.252	40.324	37.520
NETO DOBIT (C-D)	130.992	142.000	153.008	161.296	150.080

Ovo su prve informacije o uspješnosti poslovnog pothvata. Iz prikazanih podataka vidljivo je da projekt gdje Žube u svim razdobljima svog poslovnog vijeka ostvaruje zadovoljavajuću dobit nakon oporezivanja te se može očekivati profitabilno poslovanje.

Ipak, zbrajanje iznosa neto dobiti svih godina iz računa dobiti i gubitka ne daje potpunu vrijednost ostvarene dobiti, jer: „kuna sutra nije isto što i kuna danas“ što znači da bi nam dobit iz npr. pete godine imala mnogo veću vrijednost danas nego za pet godina. Pouzdaniji podatak dobili bi kada bi iznose iz budućih razdoblja sveli na sadašnju vrijednost, međutim, to su složeniji proračuni koje će poduzetnica, po potrebi prepustiti konzultantima, ili službenicima banke ili Razvojne agencije, a za prvu analizu i ovaj, jednostavniji obračun je dobar pokazatelj budućeg poslovanja.

OCJENA UČINKOVITOSTI PROJEKTA

Ovo poglavlje nam daje odgovor jeli ovaj projekt isplativ odnosno može li se od njega očekivati povrat uloženi sredstava u nekom razumnom periodu. Uz pomoć raznih pokazatelje koji se generiraju na temelju projekcija, poduzetnik može donijeti odluku ima li smisla ulaziti u poduzetnički pothvat bez obzira na izvor sredstava kojima se financira.

Statičke metode ocjene projekta

Kroz edukaciju o poduzetništvu koju je završila u lokalnoj Razvojnoj agenciji, poduzetnica je upoznata s postojanjem različitih metoda kojima se analizira i ocjenjuje financijska učinkovitost projekta.

Statičke metode ocjene projekta izračunavaju se odabirom reprezentativne godine (ili više godina) koje služe kao osnovica za izračun određenih relativnih pokazatelja učinkovitosti. Radi se o jednostavnom postupku dijeljenja brojnika i nazivnika *koristeći podatke iz financijske pripreme*, ovisno koji se koeficijent želi izračunati.

Iz prethodnih izračuna financijske pripreme projekta, poduzetnica se odlučila na izbor sljedećih pokazatelja učinkovitosti:

Tablica 13. Relativni pokazatelji učinkovitosti

OPIS	GODINA				
	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.
1. Ukupan prihod / broj zaposlenih	254.200	264.300	274.400	281.500	212.667
2. Bruto dobit/broj zaposlenih	81.870	88.750	95.630	100.810	62.533
3. Bruto dobit/ukupni prihodi (%) (>od 30%)	32	34	35	36	29
4. Bruto dobit / ukupna ulaganja (%) (> od 20%)	41	44	48	50	47
5. Bruto dobit / vlastita sredstva (%)	71	77	83	88	82
6. Vlastita sredstva/ukupna ulaganja (%)	58	58	58	58	58
7. (Kamate+neto dobit+amortizacija)/anuiteti (> od 1)	4	4	5	5	5
8. Ukupna ulaganja / (neto dobit + amortizacija) (< od broja godina)	3	2	2	2	2

vijeka trajanja projekta)					
---------------------------	--	--	--	--	--

Uobičajene (najvažnije) preporuke su sljedeće:

- Da se odustane od poslovnog pothvata ako: projekt iskazuje gubitak koji je veći od iznosa amortizacije u računu dobiti i gubitka; ako je projekt kreditno nesposoban tj. ako je zbroj kamata, dobiti nakon oporezivanja i amortizacije manji od anuiteta (pokazatelj 7. u tablici 13. manji je od 1,0); ako projekt ima dvostruko veće razdoblje povrata investicija od vijeka poslovnog plana (pokazatelj 8. u tablici 13.)
- Da se prihvati poslovni pothvat ako: projekt iskazuje visoku dobit nakon oporezivanja; ako je kreditna sposobnost pothvata prihvatljiva (pokazatelj 7. u tablici 13. je iznad 1,0); ako projekt ima razdoblje povrata koje je kraće od vijeka poslovnog plana (pokazatelj 8. u tablici 13.); ako je udio dobiti prije oporezivanja u ukupnom prihodu veći od 30%; ako je bruto profitabilnost ukupnih ulaganja veća od 20%

Prema navedenim smjernicama, poduzetnica zaključuje:

- ukupan prihod po jednom zaposlenom je zadovoljavajući i godinama se povećava
- bruto dobit po jednom zaposleniku također je zadovoljavajuća
- bruto dobit po ukupnom prihodu također je zadovoljavajuća, prosječno je preko 30%
- bruto dobit u odnosu na ukupna ulaganja je iznad 40%
- u projekt je uloženo čak 58% vlastitih sredstava
- odnos slobodnih novčanih sredstava prema ukupnoj anuitetskoj obvezi vrlo je povoljan i u svim godinama je iznad 1,0 odnosno slobodna novčana sredstva višekratno su veća od anuitetne obaveze
- omjer ukupnih ulaganja i neto dobiti i amortizacije prosječno je oko 2,5 tj. manji od ukupnog broja godina vijeka projekta što pokazuje da je i s ovog stajališta projekt prihvatljiv za izvedbu.

Poželjno je također da se dobiveni rezultati usporede s prosječnim, min i max iznosima koje ostvaruju poduzetnici koji posluju u istoj djelatnosti ili da se kod poslovnih banaka provjeri

koji su po njima prihvatljivi iznosi za pojedine pokazatelje...jer ovako izračunati podaci vrlo malo govore ukoliko se promatraju sami za sebe

Dinamičke metode ocjene učinkovitosti

Od dinamičkih metoda ocjene učinkovitosti izračunat je **pokazatelj likvidnosti** koji daje najznačajniji uvid u poslovanje.

Za izračun pokazatelja likvidnosti koristi se tablica **financijskog toka**. Pod stavkom PRIMICI u tablici unose se podaci o prihodima i izvorima financiranja, podatak o ostatku vrijednosti osnovnih sredstava te kumulativ ulaganja u obrtna sredstva. Njihov zbroj predstavlja PRILJEVE novca po godinama vijeka trajanja projekta.

Pod stavkom IZDACI unose se podaci o investicijama u osnovna i obrtna sredstva, podaci o troškovima poslovanja, podaci poreza na dobit te ukupne financijske obaveze (anuiteti). Njihov zbroj predstavlja ODLJEVE novca po godinama vijeka projekta.

Sve stavke potrebne za izračun primitaka i izdataka već postoje u prethodnim izračunima, a potom se izračunavaju NETO PRIMICI kao razlika između PRIMITAKA I IZDATAKA.

Neto primici su pokazatelj likvidnosti po godinama vijeka projekta.

Ukoliko su neto primici > 0 projekt je likvidan, ako su $= 0$ projekt je na granici likvidnosti, ako su manji od 0 projekt je nelikvidan.

Tablica 14. FINANCIJSKI TOK

OPIS	GODINA					Ostatak projekta
	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	
A. PRIMICI						
1. Ukupni prihodi	508.400	528.600	548.800	563.000	638.000	
2. Izvori financiranja	400.000					
2.1. Vlastita sredstva	230.000					
2.2. Kredit	170.000					
3. Ostatak vrijednosti projekta						300.000
3.1. Osnovna sredstva						270.000
3.2. Obrtna sredstva						30.000
UKUPNO PRIMICI	908.400	528.600	548.800	563.000	638.000	300.000
B. IZDACI						
1. Ulaganja u osnovna sredstva	370.000					
2. Ulaganja u trajna OBS	30.000					
3. Troškovi poslovanja	320.160	327.600	335.040	339.880	429.900	
3.1. Materijalni troškovi	172.160	179.600	187.040	191.880	215.900	
3.2. Usluge	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	
3.3. Nematerijalni troškovi	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	
3.4. Plaće	138.000	138.000	138.000	138.000	204.000	
4. Porez na dobit	32.748	35.500	38.252	40.324	37.520	

5. Financijske obaveze (anuiteti)	38.463	37.443	36.423	35.403	34.383	
UKUPNI IZDACI	791.371	400.543	409.715	415.607	501.803	
C. NETO PRIMICI (A-B)	117.029	128.057	139.085	147.393	136.197	300.000
D. KUMULATIV NETO PRIMITAKA	117.029	245.086	384.171	531.564	667.761	967.761

S obzirom da su neto primici ovog projekta u svim godinama analitičkog vijeka > od 0, poduzetnica zaključuje da je projekt likvidan, a to znači da će tvrtka u svim godinama raspolagati s dovoljno sredstava za pokriće svih svojih obaveza prema dobavljačima, banci, zaposlenicima i državi. Dodatno, ukoliko uzmemo u obzir i ostatak vrijednosti osnovnih i obrtnih sredstava, kumulativ neto primitaka pokazuje da će se ukupna ulaganja u projekt vratiti u vijeku trajanja projekta. Sa stajališta likvidnosti projekt se također prihvaća za izvedbu.

Pomoću dinamičke metode ocjene učinkovitosti moguć je i izračun drugih pokazatelja, tako se npr. **pokazatelji profitabilnosti** izračunavaju koristeći tablicu **ekonomskog toka** (izračuni razdoblja povrata ulaganja, neto sadašnje vrijednosti, interne stope rentabilnosti i dr.) Ekonomski tok ima istu strukturu i dinamiku primitaka i izdataka kao financijski tok, samo što su isključene stavke izvora financiranja (na strani primitaka) i obaveze prema izvorima financiranja (na strani izdataka). Ekonomski tok daje uvid u ekonomski potencijal projekta, neovisno o navedenim stavkama.

U nastavku je prikazana tablica ekonomskog toka:

Tablica 15. EKONOMSKI TOK

OPIS	GODINA					Ostatak projekta
	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	
A. PRIMICI						
1. Ukupni prihodi	508.400	528.600	548.800	563.000	638.000	
2. Ostatak vrijednosti projekta						300.000
2.1. Osnovna sredstva						270.000
2.2. Obrtna sredstva						30.000
UKUPNO PRIMICI	508.400	528.600	548.800	563.000	638.000	600.000
B. IZDACI						
1. Ulaganja u osnovna sredstva	370.000					
2. Ulaganje u trajna OBS	30.000					
3. Troškovi poslovanja	320.160	327.600	335.040	339.880	429.900	
3.1. Materijalni troškovi	172.160	179.600	187.040	191.880	215.900	
3.2. Usluge	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	
3.3. Nematerijalni troškovi	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	
3.4. Plaće	138.000	138.000	138.000	138.000	204.000	
4. Porez na dobit	32.748	35.500	38.252	40.324	37.520	
UKUPNI IZDACI	752.908	363.100	373.292	380.204	467.420	
C. NETO PRIMICI (A-B)	-244.508	165.500	175.508	182.796	170.580	600.000
D. KUMULATIV NETO PRIMITAKA	-244.508	-79.008	96.500	279.296	449.876	1.049.876

Koristeći podatke iz tablice ekonomskog toka izračunavaju se pokazatelji profitabilnosti kao što su neto sadašnja vrijednost, interna stopa rentabilnosti, razdoblje povrata ulaganja i dr.

Neto sadašnja vrijednost (eng. net present value - **NPV**) predstavlja sumu svih budućih neto novčanih tokova investicijskog projekta svedenih na sadašnju vrijednost primjenom procesa diskontiranja.

Kriterij za investiranje kod izračuna NPV je sljedeći:

- 1) $NPV > 0 \rightarrow$ projekt je efikasan!
- 2) $NPV = 0 \rightarrow$ projekt neutralan (na razini točke pokrića)!
- 3) $NPV < 0 \rightarrow$ projekt nije efikasan!

Interna stopa rentabilnosti (eng. internal rate of return – **IRR**) je takva diskontna stopa koja neto sadašnju vrijednost investicijskog projekta svodi na nulu (radi se o maksimalno prihvatljivoj stopi profitabilnosti, najvećoj što je investicijski projekt može prihvatiti).

Vrijeme povrata (eng. payback period - **PBP**) predstavlja broj razdoblja odnosno broj godina tijekom kojih je potrebno ostvariti takav neto novčani tok investicijskog projekta kojim bi se unutar njegovog životnog vijeka povratila ukupna vrijednost realizirane investicije.

Prethodno navedeni pokazatelji spadaju u složenije metode obračuna te će se poduzetnica, po potrebi, obratiti za pomoć stručnjacima konzultantima koji su za to specijalizirani. Između ostalog, iz iskustva zna da se može javiti i u najbližu poduzetničku potpornu instituciju (Regionalne razvojne agencije, Poduzetnički centri, Poduzetnički inkubatori, Tehnološki parkovi) koja će joj pomoći i u ovom dijelu poslovnog plana te dati smjernice za daljnje postupanje.

ZAKLJUČNA OCJENA PROJEKTA

Ključni parametri koji opravdavaju ulaganje u ovu investiciju su:

- veliko iskustvo poduzetnice u struci
- u centru grada nema niti jedne slastičarnice i upravo je to povoljna prilika za našu poduzetnicu da pokrene vlastiti posao i zadovolji potrebe na strani potražnje
- slastičarna bi bila smještena u samom središtu grada, na vrlo frekventnom mjestu, blizu škola, trga, kolodvora...na kojima je dnevno najveća fluktuacija u gradu
- analiza učinkovitosti projekta ukazuje na pozitivne pokazatelje:
 - udio bruto dobiti je zadovoljavajuća, prosječno je 33%
 - bruto profitabilnost ukupnih ulaganja u svakoj godini je iznad 40%
 - projekt je likvidan u svim godinama što znači da će poduzetnica imati na raspolaganju dovoljno priljeva sredstava za podmirenje svih svojih odljeva (obaveza prema dobavljačima, zaposlenicima, banci, državi)
 - omjer ukupnih ulaganja te neto dobiti i amortizacije kao i kumulativ neto primitaka iz financijskog toka ukazuju da se ukupna ulaganja vraćaju u analitičkom vijeku poslovnog plana

Na temelju iznesenih činjenica i provedene ekonomsko financijske analize prihvaća se izvedba ovoga poslovnog plana.

U NASTAVKU...

U vrlo kratkom roku banka je odobrila kredit i gđa Žube je započela s realizacijom svoje poduzetničke ideje.

I tako, nakon preispitivanja ideje kroz izradu poslovnog plana, potom odobrenja bankarskog kredita, registracije tvrtke...na tržištu je novi pravni subjekt: Slastičarnica „Medenjak“.

Slijede izrada pečata, prijava tvrtke Statističkom zavodu i Ministarstvu financija, otvaranje žiro računa kod banke...i, na zadovoljstvo stanovnika malog gradića, naša mala slastičarna započela je s poslovanjem...