

# POSLOVNI PLAN NA PRIMJERU OPG-A

---

Šalinović, Ivo

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:530927>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-01**

Repository / Repozitorij:

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)



**SVEUČILIŠTE U SPLITU  
EKONOMSKI FAKULTET SPLIT**

**ZAVRŠNI RAD**

**POSLOVNI PLAN NA PRIMJERU OPG-A**

**Mentor:  
dr. sc. Ana Juras**

**Student:  
Ivo Šalinović, 5191181**

**Split, rujan 2020.**

## SADRŽAJ:

<b>1. UVOD.....</b>	<b>1</b>
1.1. Definiranje problema istraživanja .....	1
1.2. Ciljevi rada.....	1
1.3. Metode rada .....	2
1.4. Struktura rada .....	2
<b>2. TEORIJSKI KONCEPT POSLOVNOG PLANIRANJA.....</b>	<b>3</b>
2.1. Teorijsko određenje poslovnog planiranja .....	3
2.2. Važnost izrade poslovnog plana .....	4
2.3. Namjena poslovnog plana.....	7
2.4. Struktura poslovnog plana .....	9
<b>3. IZRADA POSLOVNOG PLANA NA PRIMJERU OPG-A.....</b>	<b>14</b>
3.1. Sažetak poslovnog plana .....	14
3.2. Informacije o poduzetniku .....	15
3.2.1. Opći podaci.....	15
3.2.2. Osnovna djelatnost OPG-a .....	16
3.2.3. Nastanak poduzetničke ideje .....	18
3.3. Analiza tržišta .....	19
3.3.1. Analiza tržišta i tržišnog okruženja.....	19
3.3.2. Analiza tržišta prodaje.....	20
3.3.3. Analiza tržišta nabave .....	21
3.3.4. Analiza konkurencije.....	21
3.3.5. Procjena rizika poslovanja.....	22
3.3.6. Plan razvoja .....	23
3.3.7. Lokacija i utjecaj na okolinu.....	23
3.4. Marketing plan.....	24
3.5. Tehničko-tehnološka analiza poslovanja .....	24
3.5.1. Opis strukture ulaganja.....	25
3.5.2. Struktura i postojeći broj zaposlenika .....	26
3.6. Financijski elementi poslovnog poduhvata .....	27
3.6.1. Izvori financiranja i obveze .....	27
3.6.2. Račun dobiti i gubitka .....	35
3.6.4. Financijski pokazatelji.....	36

<b>4. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>38</b>
<b>LITERATURA .....</b>	<b>39</b>
<b>POPIS GRAFIKONA .....</b>	<b>41</b>
<b>POPIS SLIKA .....</b>	<b>41</b>
<b>POPIS TABLICA.....</b>	<b>41</b>
<b>SAŽETAK .....</b>	<b>42</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>43</b>

# 1. UVOD

U ovom će se dijelu rada definirati problem istraživanja te ciljevi rada. Također, navest će se i metode koje će se koristiti prilikom pisanja završnog rada te će se u kratkim crtama opisati struktura završnog rada.

## 1.1. Definiranje problema istraživanja

U suvremenom je poslovnom okruženju postalo jasno da se sve veći naglasak postavlja na prepoznavanje izvedive, konkurentne, održive te i ekološki prihvatljive poslovne mogućnosti. Drugim riječima, važno je znati kako i na koji način transformirati poslovnu ideju u potpuno razvijeni poslovni plan, što nerijetko zahtijeva interdisciplinarni rad (Štefanić i Štefanić, 2017, str. 1079).

Bez pomno razrađenog plana, a u skladu s tim i ciljeva koji se trebaju realizirati te strategija koje će se upotrebljavati kako bi se realizirali ciljevi, sve druge funkcije menadžmenta ne mogu se razvijati u željenom smjeru. To ne znači da poslovni plan isključivo implicira i uspjeh, ali bez planiranja teško da se može očekivati poslovna efikasnost. Drugim riječima, poslovne ideje često su osuđene na propast ako izostane kvalitetno poslovno planiranje.

Problem istraživanja u ovom radu odnosi se na važnost primjene poslovnog planiranja te konkretne izrade poslovnog plana na primjeru obiteljskog poljoprivrednog gospodarstva u cilju planiranja budućih poslovnih aktivnosti.

## 1.2. Ciljevi rada

U današnje se vrijeme poslovni plan promatra kao strateški alat poslovanja. Uzimajući u obzir trenutačnu gospodarsku situaciju u zemlji, a i šire, sve veći postotak radno sposobnih građana odlučuje se za pokretanje vlastitog posla, tj. privatno poduzetništvo. Ono što im ne ide na ruku jest činjenica da često poduzetnici početnici teško dolaze do početnog kapitala, primarno iz razloga što banke ne odobravaju kredite bez prethodno kreiranog poslovnog plana (Tilio, n.d.).

Primarni cilj rada jest prikazom metodologije izrade poslovnog plana istražiti, analizirati i prikazati isplativost, tj. rentabilnost ulaganja i period povrata uložениh sredstava u obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo.

### **1.3. Metode rada**

U radu će biti korištene: metoda deskripcije, metode sinteze i analize, induktivna i deduktivna metoda, metoda kompilacije, metoda istraživanja za stolom (izučavanje knjiga, članaka,...), kao i empirijske metode (analiza dokumentacije, metoda studije slučaja,...) te primjena metodologije izrade poslovnog plana.

Metoda deskripcije koristit će se za opisivanje ključnih pojmova vezanih uz poslovno planiranje te koraka prilikom izrade poslovnog plana. Metodom sinteze povezat će se teorijski i empirijski dio rada. Metodom analize složeniji će se pojmovi raščlaniti na jednostavnije sastavnice. Metodom indukcije izvest će se opći zaključci o važnosti poslovnog planiranja na temelju pojedinačnog slučaja, odnosno OPG-a. Metodom dedukcije od općih će se postavki i koncepata poslovnog planiranja u razvoju poduzetništva zaključivati o pojedinačnom slučaju, tj. OPG-u.

Metodom kompilacije koncipirat će se teorijski dio rada uzimajući u obzir relevantne stručne i znanstvene radove autora koji se bave problematikom poslovnog planiranja. Od empirijskih metoda koristit će se analiza dostupne dokumentacije te studija slučaja, a to znači da će se koristiti brojčane i grafičke metode s ciljem prikaza prikupljenih podataka na razumljiv način. U konačnici, primijenit će se i metodologija izrade poslovnog plana.

### **1.4. Struktura rada**

Rad je podijeljen na teorijski i empirijski dio kroz četiri poglavlja. U uvodnom će dijelu rada sažeto biti prikazani problem istraživanja, ciljevi, metode i struktura rada. U teorijskom dijelu rada iznijet će se najznačajnije teorijske spoznaje vezane uz poslovno planiranje s posebnim naglaskom na analizu i važnost poslovnog plana, namjenu i korisnike poslovnog plana. U empirijskom dijelu rada prikazat će se izrada poslovnog plana na primjeru OPG-a. U zaključku će se prikazati najznačajniji teorijski i empirijski zaključci do kojih se došlo u radu.

## **2. TEORIJSKI KONCEPT POSLOVNOG PLANIRANJA**

U ovom će se poglavlju poslovno planiranje detaljnije razraditi kroz teorijsko određenje, naglašavanje njegove važnosti, namjene uzimajući u obzir i korisnike poslovnog plana.

### **2.1. Teorijsko određenje poslovnog planiranja**

Perčević (n.d., str. 3) navodi da poslovno planiranje predstavlja aktivnost postavljanja ciljeva koje poduzeća žele realizirati te politike i strategije koje će se pritom koristiti kako bi se željeni ciljevi i postigli. Drugim riječima, radi se o selekciji ciljeva, predikciji rezultata te poduzimanju raznih metoda i alternativa, kao i donošenju određenih poslovnih odluka da bi se postigli definirani ciljevi.

Dujanić (2006, str. 23) naglašava da definiciju poslovnog planiranja treba razmatrati s aspekta definiranja vizije, misije i ciljeva poduzeća, uz odabir najboljih strategija kojima će se ostvariti ciljevi, pri čemu pretpostavlja postojanje koristi za poduzeće, ali i žrtava ostvarenja postavljenih ciljeva.

Mihaljević (2016, str. 11) također ističe kako je planiranje za poduzeće iznimno značajno jer otvara priliku prepoznavanja jakih i slabih strana, reflektira svrhu i područje poslovanja, postavlja standarde djelovanja i omogućuje korištenje svih poslovnih prilika uz izbjegavanje ili eliminaciju prijetnji. U suštini to znači da je poslovno planiranje usmjereno na svijest o ograničenosti resursa i nesigurnosti okoline u kojoj poduzeće posluje.

S obzirom na prethodno navedena objašnjenja, može se reći da poslovni plan značajno utječe na uspješnost poslovanja. Svaki poduzetnik mora definirati u kojem smjeru njegovo poslovanje treba ići, odnosno što želi postići. Na temelju toga gradi strategije koje će mu omogućiti postizanje definiranih ciljeva. Analizom okoline, interne i eksterne, otkrit će snage, ali i slabosti, mogućnosti, ali i prijetnje koje mogu ugroziti poslovanje. Iz tog je razloga ključno precizno razraditi poslovni plan na kojeg će se potom naslanjati sve druge poslovne funkcije.

Poslovni plan u tom je smislu jedan strateški dokument na kojemu se temelji realizacija pokretanja novog posla. On je ujedno i temeljni instrument pri realizaciji kredita od strane

banaka ili privlačenja investitora koji preko poslovnog plana mogu procijeniti koliko je isplativo investirati i što oni od toga imaju te koji su potencijalni rizici projekta u koji ulažu kapital. U poslovnom su planu kao dokumentu precizno opisani svi značajni interni i eksterni elementi poslovnog pothvata te se na njemu baziraju sve daljnje aktivnosti (Tilio, n.d.).

Goić (2007, str. 61) poslovni plan naziva još biznis plan ili poduzetnički projekt i određuje ga kao elaborat koji sadrži poslovne planove i poduzetničke ideje poduzetnika. Naglašava da definirane ideje i pothvati moraju biti realni kako bi se što sigurnije mogli prikazati očekivani rezultati. Poslovni se plan u pravilu izrađuje prilikom pripreme za poslovanje u skoroj budućnosti, ali i na zahtjev drugih, primjerice banaka u svrhu kreditiranja ili potencijalnih investitora u svrhu ulaganja. Sukladno tome, poslovni plan mora reflektirati sva relevantna pitanja, od financiranja, pokretanja, organiziranja pa sve do vođenja i kontrole plana.

Razmatrajući prethodno navedena određenja poslovnog plana može se zaključiti kako je poslovni plan jedan dokument u kojem su detaljno razrađeni svi relevantni faktori važni za pokretanje posla ili pripreme za buduće poslovanje. Važno je da su svi podaci prikazani u poslovnom planu realni i da se na temelji njih mogu raditi realne projekcije. U narednom će potpoglavlju naglasak biti na važnosti izrade kvalitetnog poslovnog plana.

## **2.2. Važnost izrade poslovnog plana**

Gulin (n.d., str. 12) navodi da poslovni plan definira glavni menadžment i kreira se u upravljačkom računovodstvu poduzeća. Svrha poslovnog plana očituje se u definiranju ciljeva poduzeća, što podrazumijeva i ciljeve vlasnika, odnosno dioničara, i ciljeve glavnog menadžmenta. U velikim je dioničkim društvima uvriježeno osnivanje odbora za plan koji ima svoje članove, a na čelu mu se nalazi predsjednik ili glavni direktor.

Engler (1988, str. 307) izdvaja zadaće tog odbora, a to su:

- selekcija planskih politika i njihova koordinacija s ciljevima poduzeća,
- nadzor od strane menadžmenta,
- davanje smjernica za kreiranje poslovnog plana,
- komunikacija s jedinicama poduzeća ili glavnim menadžmentom poduzeća.



U prethodnom je paragrafu naglasak bio na zadaće odbora unutar poduzeća prilikom kreiranja poslovnog plana, pri čemu se uglavnom misli na veća poduzeća. Postavlja se pitanje kako se na poslovni plan gleda u malim poduzećima? Drugim riječima, tko u malim poduzećima ima zadaću kreiranja poslovnog plana i koliko je to za manja poduzeća kompleksan posao budući da u većim postoji cijeli odbor koji se time bavi?

Još prije 30-ak godina Walker i Perry (1986, str. 39) zaključili su da se u manjim poduzećima javlja negativan stav prema poslovnom planiranju i izradi poslovnog plana. Štoviše, Smith, Keith i Stephens (1988, str. 365) istaknuli su da se u manjim poduzećima takav stav najčešće može objasniti preko percepcije poslovnog plana kao nečeg preskupog, poduzeća kao malog i jednostavnog te pritiska kojeg zbog tog mogu osjećati zaposlenici.

Međutim, vrijedi li takav stav i danas ili se s obzirom na trenutnu gospodarsku situaciju, a uzimajući u obzir i globalizacijske procese te nesigurnost okoline i ograničenost resursa, percepcija ipak promijenila? Odgovor na prethodno postavljeno pitanje može se pronaći promišljajući o tome zašto postoji potreba da se poslovni plan uopće kreira.

U tom se smislu mogu razmotriti razlozi zbog kojih poduzetnik kreira poslovni plan, a to su (Učilište Studium, 2015a, str. 40):

- omogućavanje definiranja jasnih ciljeva za poduzeće,
- bolje razumijevanje tržišta,
- bolje razumijevanje financijskih posljedica odluka,
- lakša anticipacija i nadilaženje barijera u poslovanju,
- percepcija poslovnog plana kao vodiča za poslovne performanse.

Na temelju prethodno navedenih razloga mogu se formulirati četiri ključne prednosti poslovnog plana, a to su (Horngren, et al., 2003, str. 177-180):

- osiguravanje smjernica jer se bez njih javlja opasnost od dilema prilikom donošenja odluka koje bi bile usklađene s postavljenim ciljevima,
- motivacija zaposlenika jer zaposlenici imaju bolje performanse ako su ciljevi jasni,
- koordinacija aktivnosti na različitim razinama menadžmenta,
- potpora u procjeni realiziranog kako bi se utvrdilo što se dobro napravilo, a što treba poboljšati.

Karakteristike poslovnog plana prikazane su na Slici 1.



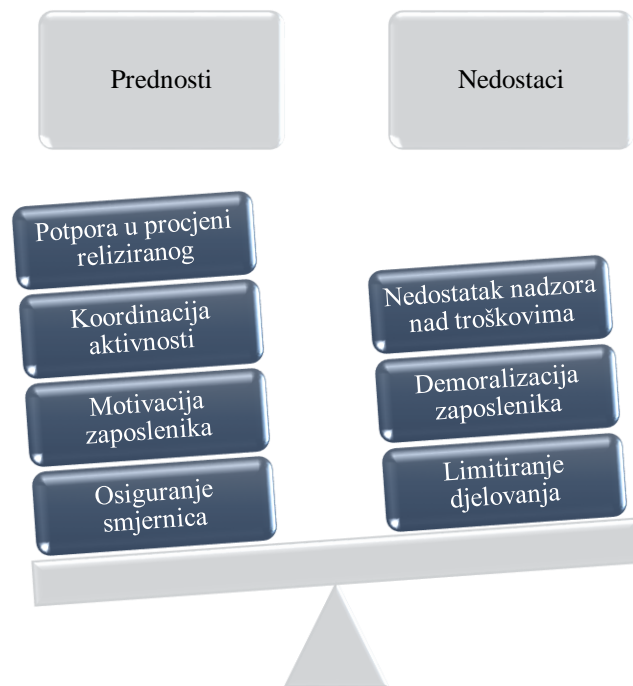
**Slika 1. Karakteristike poslovnog plana**

Izvor: izrada autora prema Učilište Studium. (2015a). *Od poslovne ideje do osnivanja vlastitog start-up poduzeća*. Vukovar: Grad Vukovar, str. 41.

S druge strane, Horngren i Harrison (1989, str. 790) izdvajaju i nedostatke poslovnog plana koji se mogu klasificirati u:

- limitiranje djelovanja ukoliko je plan nerealan,
- demoralizacija zaposlenika, koja se javlja također kada kreirani poslovni plan nije realan,
- gubitak poticaja za nadzor nad troškovima ako nisu realno planirani.

Prema tome, može se zaključiti da sve negativne strane poslovnog planiranja proizlaze iz nerealne projekcije troškova i općenito nerealnih ciljeva koji u najvećoj mjeri definiraju način kreiranja poslovnog plana. Tako kreirani poslovni plan zapravo pobija sve njegove prednosti i rezultat ne može biti ništa više no neuspjeh. Slika 2 vizualno predočava odnos pozitivnih i negativnih strana kreiranja poslovnog plana i na njoj se može vidjeti prevaga prema onom pozitivnom. Naime, svaki korak u poslovanju ima svoje dobre i loše strane, a na ljudskom je resursu da iskoristi prilike najbolje što može kako bi postigao željeni cilj.



**Slika 2. Prednosti i nedostaci poslovnog plana**

Izvor: obrada autora prema Smith, J. L., Keith, M. R. i Stephens, W. L. (1988). *Managerial Accounting*. New York: McGraw Hill, str. 366.; Horngren, C. T. & Harrison, W. (1989). *Accounting*. New Jersey: Prentice Hall, str. 790-791.

### 2.3. Namjena poslovnog plana

Niti jedan kvalitetno proveden poslovni projekt nije moguć bez kvalitetno kreiranog poslovnog plana. Preko njega poduzetnik na određeni način testira inicijalnu poslovnu ideju i procjenjuje treba li je mijenjati ili je dobra takva kakva je zamišljena. Naime, vjeruje se da je isplativije utrošiti vrijeme na kreiranje poslovnog plana nego bez određenih strategija uz vrijeme gubiti i resurse te novac (Tilio, n.d.)

U tom bi se smislu poslovni plan mogao percipirati kao svojevrsna garancija i sigurnost jer realno razrađen s precizno odabranim strategijama uvelike povećava šanse za uspjeh. Međutim, koje su to informacije ključne koje poduzetnik treba prikupiti prije no što krene u izradu poslovnog plana?

Neki od detalja na koje je potrebno pripaziti su identifikacija konkurenata, ciljano tržište, informacije o mikro i makro okruženju itd. S druge strane, analitički pristup omogućuje bolje upoznavanje sebe i posla kojim se poduzetnik želi baviti. U radu je već naglašeno da je kreiran

poslovni plan i jedan od preduvjeta kreditiranja poduzetnika od strane banaka, a investitorima omogućuje procjenu isplativosti ulaganja u poduzetnički pothvat. Osim toga, poslovni plan poduzetnicima služi i kao vodič u poslovanju, barem na početku (Tilio, n.d.).

Štoviše, u nekim slučajevima poslovna ideja uspije i bez kreiranog poslovnog plana, ali smatraju da se u takvim situacijama radi isključivo o sreći. Međutim, dobar poduzetnik nikada se ne treba oslanjati na sreću.

Korist od kreiranog poslovnog plana, što izravno što neizravno, imaju brojne interesne skupine. Goić (2007, str. 63-64) navodi da su to:

- poduzetnici koji pokreću poslovnu ideju zato što se u kvalitetno kreiranom poslovnom planu nalaze odgovori na brojna pitanja koja se odnose na pokretanje posla, vođenje, nadzor, financije i sl.,
- investitori koji će na osnovu prikazanog poslovnog plana zaključiti isplati li im se ulaziti u investicije ili bi radije izbjegli rizik,
- kreditori, npr. banke, jer na osnovu poslovnog plana odlučuju hoće li kreditirati poduzetnika ili ne, odnosno procjenjuju šanse za uspjeh i na temelju tih procjena odobravaju kredite,
- distributeri, kooperanti, dobavljači, kupci zbog uspostavljanja i održavanja kvalitetnih poslovnih veza,
- menadžeri i zaposlenici u svrhu motivacije,
- državna, regionalna i lokalna uprava zbog utjecaja na gospodarstvo,
- druge interesne skupine.

Kuvačić (2003, str. 24) naglašava da, bez obzira o kojoj se interesnoj skupini radi, sve one u poslovnom planu žele vidjeti objektivnost u pristupu analizi poslovne prilike i prepoznavanje mogućih rizika koji mogu ugroziti poslovanje. Međutim, ističe kako nije moguće predvidjeti sve utjecaje, ali bi se generalno svaki poduzetnik prilikom kreiranja poslovnog plana trebao oslanjati na sljedeća pitanja:

- Koliko sam sposoban prenijeti ideje na papir?
- Koje su potrebe potrošača i koliko će moj proizvod ili usluga biti privlačni kupcu?
- Što je s financijama koje su mi potrebne pri pokretanju poduzetničkog pothvata?

Prema tome, jasno je da se poslovni plan mora adaptirati na način da bude razumljiv svakom korisniku. Osim toga, važno je da bude realan i objektivan kako bi šanse za uspjeh bile što veće. Slika 3 prikazuje interesne skupine kojima je namijenjen poslovni plan.



### **Slika 3. Namjena poslovnog plana**

Izvor: izrada autora prema Učilište Studium. (2015a). *Od poslovne ideje do osnivanja vlastitog start-up poduzeća*. Vukovar: Grad Vukovar, str. 40.; Goić, S. (2007). *Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana*. Split: Ekonomski fakultet, str. 63-64.

## **2.4. Struktura poslovnog plana**

Da bi poslovni plan bio što kvalitetniji, potrebno je odgovoriti na nekoliko ključnih pitanja (Učilište Studium, 2015a, str. 41):

- Je li ideja solidna?
- Postoji li potražnja od strane kupaca za tim proizvodom ili tom uslugom?
- Jesu li financijske projekcije realne?
- Ima li menadžment poduzeća iskustva?
- Je li određeno kako će poduzeće vratiti investirani novac?

Vrste poslovnih planova koje se razlikuju u praksi uz pripadajuće karakteristike prikazane su na Slici 4.



#### **Slika 4. Vrste i karakteristike poslovnih planova**

Izvor: izrada autora prema Učilište Studium. (2015b). *Poslovno planiranje i analiza isplativosti poslovnog plana*. Vukovar: Grad Vukovar, str. 18.

Poslovni plan u pravilu se sastoji od sljedećih dijelova (Učilište Studium, 2015b, str. 20):

- sažetak projekta,
- informacije o poduzetniku,
- predstavljanje poduzetničke ideje,
- analiza tržišta i potencijala,
- opis tehnologije,
- analiza lokacije,
- plan ulaganja,
- plan prihoda,
- kalkulacija troškova,
- financijski pokazatelji.

U sažetku projekta, odnosno poslovnog plana potrebno je sažeto na jednom obrascu predstaviti poduzetničku ideju i navesti relevantne informacije poslovnog poduhvata na temelju kojih će se interesna strana upoznati s idejom. U informacijama o poduzetniku navode se (Erste banka, n.d.):

- opći podaci,
- osnovna djelatnost poduzeća,
- nastanak poduzetničke ideje i razlozi otvaranja poduzeća.

Cilj tog poglavlja je dobiti osnovne informacije o poduzetniku i poduzeću, što znači da se u okviru ovog poglavlja mogu pronaći podaci vezani uz radno iskustvo, obrazovanje ili interes poduzetnika, odnosno svih partnera ako se radi o partnerstvu. Također, potrebno je navesti koji će se proizvodi, odnosno usluge nuditi na tržištu te opisati kako je uopće poduzetnička ideja nastala (Erste banka, n.d.).

Sukladno tome, jasno je da se već u prva dva dijela poslovnog plana može iščitati ideja vezana uz poslovanje poduzetnika te što je poduzetnika navelo da uopće promišlja o pokretanju novog posla. Nakon pružanja općih informacija o poduzeću i samoj poduzetničkoj ideji slijedi analiza tržišta.

Analizi tržišta često se ne posvećuje dovoljno pažnje, a vrlo je važan dio poslovnog plana koji uključuje (Učilište Studium, 2015b, str. 21; Erste banka, n.d.):

- analizu tržišne prodaje, a to se odnosi na prepoznavanje kupaca, ključna svojstva proizvoda koja im se nude i procjenu potencijalnog udjela na tržištu,
- analizu tržišne nabave, tj. izvore i mogućnost nabave, nabavnu cijenu te rokove isporuke,
- analizu konkurencije, pri čemu se u obzir uzima maksimalno pet konkurenata uz prepoznavanje sličnosti i razlika te njihovih prednosti i slabih strana,
- procjenu rizika poslovanja, što se odnosi na upravljački rizik i prodajni rizik,
- plan razvoja,
- lokaciju.

Dakle, jasno je da se kod tržišne analize naglasak stavlja ne samo na prodaju i nabavu, već i na analizu konkurencije, pri čemu posebnu pažnju treba posvetiti onome što se može drugačije od konkurenata jer će upravo to u konačnici rezultirati diferencijacijom proizvoda, odnosno usluga koje poduzetnik nudi potencijalnim potrošačima. Osim toga, procjenom rizika omogućena je delegacija zadataka na one zaposlenike koji će nadzirati poslovanje, odnose s kupcima i sl., dok je procjenom prodajnog rizika omogućen uvid u sve ono što može ugroziti prodaju proizvoda

ili usluga kupcima. U konačnici, planom razvoja nastoje se kreirati svojevrsne projekcije za bližu budućnost, tj. u kojem smjeru planira ići poslovanje. Još jedan faktor ključan u tržišnoj analizi jest i lokacija jer lokacija ponekad ima ključnu ulogu u odabiru od strane potrošača.

Sljedeće poglavlje poslovnog plana jest marketing strategija. U okviru tog poglavlja potrebno je navesti sve marketinške alate koji se planiraju poduzeti s ciljem približavanja proizvoda ili usluge potencijalnim kupcima (Erste banka, n.d.). U prvom se redu u tom kontekstu mogu spomenuti četiri instrumenta, a to su (Učilište Studium, 2015b, str. 24-25):

- proizvod, pri čemu se pažnja posvećuje kvaliteti, cijeni, veličini i sl.,
- cijena, koja najviše određuje odluku o kupovini, a jedina od instrumenata marketinškog spleta osigurava profit, dok drugi uključuju troškove,
- distribucija, pri čemu je važno naglasiti na koje će se načine proizvod plasirati kupcima,
- promocija kao komunikacija između proizvođača i potrošača.

Prema tome, kvalitetno kreiranom marketing strategijom privlače se potencijalni kupci. Potrebno je prepoznati potrebe kupaca te putem različitih marketinških aktivnosti plasirati proizvod na način da se kupca uvjeri da baš taj proizvod ili usluga zadovoljava njegove potrebe. Proizvod kupcu mora biti privlačan i za njega mora imati određenu korist, stoga je potrebno pripaziti na sva četiri instrumenta marketinškog spleta.

Tehničko-tehnološka analiza poslovanja uključuje analizu strukture ulaganja i (novo)zaposlenih. Potrebno je analizirati sve elemente u procesu koji omogućuju dobivanje finalnog proizvoda, odnosno usluge. Što se tiče zaposlenika, važno je navesti strukturu i broj trenutno zaposlenih te planiranih zaposlenih u narednim godinama poslovanja, uz izračun njihovog troška (Erste banka, n.d.).

U financijske elemente poslovnog poduhvata ubrajaju se (Erste banka, n.d.):

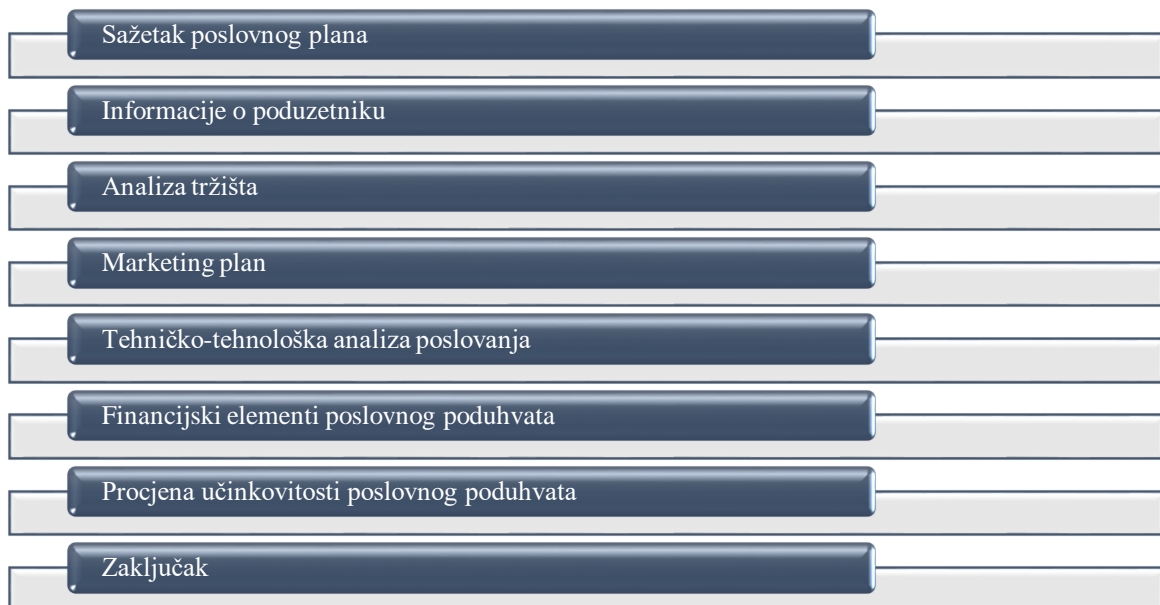
- struktura ulaganja,
- formiranje ukupnog prihoda,
- izvori financiranja i obveze,
- troškovi poslovanja i amortizacija,
- račun dobiti i gubitka.



Procjena učinkovitosti poslovnog poduhvata temelji se na financijskim pokazateljima koji ukazuju na sigurnost i uspješnost poslovanja. U zaključku se iznose ključni koncepti poslovnog plana i sumira se ono najvažnije.

### 3. IZRADA POSLOVNOG PLANA NA PRIMJERU OPG-A

Ovaj dio rada ujedno je njegov empirijski dio. U ovom će se poglavlju koristiti metodologija izrade poslovnog plana na primjeru OPG-a Šalinović. Poći će se od pretpostavke da obitelj Šalinović planira proširiti svoje poslovanje i da joj je za takav poduhvat potrebna financijska pomoć banke. Pri izradi poslovnog plana koristit će se metodologija izrade poslovnog plana. Slika 5 prikazuje od kojih se elemenata sastoji poslovni plan na primjeru OPG-a Šalinović.



**Slika 5. Elementi poslovnog plana na primjeru OPG-a Šalinović**

Izvor: izrada autora

#### 3.1. Sažetak poslovnog plana

U Tablici 1 prikazani su najvažniji podaci o investitoru, nazivu poduhvata, cilju, karakteristikama prodajnog i nabavnog tržišta, kao i lokaciji te broju zaposlenih. Također, prezentirat će se i podaci o ukupnim ulaganjima u stalna i obrtna sredstva te o izvorima financiranja.

**Tablica 1. Sažetak poslovnog plana**

<b>Podaci o investitoru</b>	<b>OPG Šalinović, vlasnik</b>
<b>Naziv pothvata</b>	Širenje poslovanja OPG-a Šalinović
<b>Cilj</b>	Iskoristiti prednosti ruralnog i seoskog turizma te poslovanje obiteljskog poljoprivrednog gospodarstva unaprijediti i proširiti ulaganjem u adaptaciju postojeće stare kuće u kuću za odmor u rustikalnom stilu. Cilj je postići stabilnost rasta i dugoročnu održivost poslovanja.
<b>Karakteristike prodajnog tržišta</b>	U posljednje vrijeme javlja se sve veći interes za ruralnim i seoskim turizmom, a naročito u vrijeme epidemije korona virusa. Ruralna su područja prepoznata kao mjesta koja nude odmak od gužvi i hektičnosti urbanih mjesta.
<b>Karakteristike nabavnog tržišta</b>	Tržište je dostupno, što znači da se sve potrebno za širenje poslovanja može pronaći na nacionalnom tržištu uz ugovorene isporuke na adresu OPG-a.
<b>Tehničko-tehnološke karakteristike</b>	Vlasnik OPG-a ima dva sina koja su završila Ekonomski fakultet u Splitu. Smatra da će znanje koje su stekli tijekom studiranja i visoke naobrazbe iskoristiti kako bi unaprijedili dosadašnje poslovanje i kao mladi poduzetnici pokrenuli vlastiti posao u već postojećem OPG-u. Pritom se oslanja na rastući trend izgradnje kuća za odmor u seoskim područjima, gdje će gosti imati svoj mir pod suncem.
<b>Lokacija</b>	Veliki Prolog 69, Splitsko-dalmatinska županija
<b>Broj zaposlenih</b>	5
<b>Ukupna ulaganja u stalna i obrtna sredstva</b>	150 000 EUR
<b>Izvori financiranja</b>	Kredit banke EU fondovi Splitsko-dalmatinska županija

Izvor: izrada autora

### 3.2. Informacije o poduzetniku

U ovom će se odjeljku navesti opći podaci o poduzetniku, opisat će se osnovna djelatnost OPG-a te će se prikazati nastanak poduzetničke ideje.

#### 3.2.1. Opći podaci

Sjedište OPG-a Šalinović nalazi se na Velikom Prologu, selu nedaleko od Vrgorca. Osnivač je gosp. Šalinović. Sva se poljoprivredna zemljišta nalaze u polju Jezero. Zemljišta nisu okrupnjena, već raštrkana, što znači da ono nije jedinstveno, nego se parcele nalaze raštrkane po polju Jezero. Slika 6 prikazuje polje Jezero uz pogled na Veliki Prolog.



**Slika 6. Polje Jezero uz pogled na Veliki Prolog**

Izvor: visitploce.com [Mrežno] Dostupno na: <http://visitploce.com/hr/stasevica-i-polje-jezero/> [28.9.2020.]

U Tablici 2 prikazani su opći podaci o poduzetniku.

**Tablica 2. Opći podaci o poduzetniku**

<b>Naziv OPG-a</b>	<b>OPG Šalinović</b>
<b>Sjedište</b>	Veliki Prolog, 21277 Veliki Prolog
<b>Lokacija obavljanja djelatnosti</b>	Veliki Prolog, Splitsko-dalmatinska županija
<b>MB</b>	0128740
<b>OIB</b>	76087498733
<b>Osnivači</b>	Matija Šalinović
<b>Djelatnost po NKD2007</b>	Uzgoj jednogodišnjih i višegodišnjih usjeva Uzgoj peradi U planu djelatnost pružanja smještaja
<b>E-mail</b>	<a href="mailto:Ivosalinovic1994@gmail.com">Ivosalinovic1994@gmail.com</a>
<b>Poslovni prostor</b>	Vlastiti poslovni prostor

Izvor: izrada autora

### 3.2.2. Osnovna djelatnost OPG-a

OPG Šalinović bavi se proizvodnjom jednogodišnjih i višegodišnjih usjeva, odnosno uzgojem povrća, dinja i lubenica, korjenastog i gomoljastog povrća, kao i uzgojem grožđa te koštuničavog voća. Iako je temeljna djelatnost OPG-a uzgoj jednogodišnjih i višegodišnjih usjeva, članovi OPG-a donijeli su odluku da bi bilo dobro proširiti poslovanje te, uz proizvodnju

poljoprivrednih i prehrambenih proizvoda, bazirati se i na pružanje ugostiteljskih usluga na OPG-u.

To pretpostavlja adaptaciju postojeće stare kuće u kuću za odmor, i to u rustikalnom stilu kako bi potencijalnim gostima osigurali autentičan doživljaj dalmatinskog kraja. Osim usluge smještaja, gostima bi u ponudi bile i delicije vezane uz vrgorački kraj, što znači da bi tijekom dočeka gostiju posebna pažnja bila posvećena i gastronomskoj tradiciji.

Budući da je u svijetu aktualna još uvijek epidemija korona virusa, seoski turizam pojavio se kao svojevrsna psihološka rehabilitacija. U seoskom turizmu vidljiv je spoj poljoprivrede i turizma.



**Slika 7. Ruralni i seoski turizam**

Izvor: cimerfraj.hr [Mrežno] Dostupno na: <https://www.cimerfraj.hr/aktualno/seoski-turizam-hrvatska> [28.9.2020.]

To znači da glavna djelatnost i dalje ostaje poljoprivreda, ali dodatak ponudi sada uključuje i ugostiteljsko-turističku djelatnost. U tom se smislu gostima planira pružiti i jedinstveni

doživljaj sudjelovanja u poljoprivrednim poslovima. Na taj će se način izravno utjecati na povećanje prihoda ruralnog područja, ali i lokalne zajednice. Također, gosti bi imali priliku u sklopu aranžmana uživati u domaćem vinu i svježem domaćem voću i povrću. Na raspolaganju bi im bile i usluge prijevoza. Osim toga, mogli bi i kupiti flaširano vino s prigodnom etiketom.

### 3.2.3. Nastanak poduzetničke ideje

Vlasnik OPG-a Šalinović već se dulji niz godina bavi poljoprivredom i kontinuirano ulaže u mehanizaciju kako bi iz godine u godinu širio poslovanje i ostvarivao veće prihode. Ljubav prema poljoprivrednoj djelatnosti usadio mu je njegov otac koji je radio kao težak. U doba kada nije bilo moderne tehnologije sve se temeljilo na radu čovjekovih ruku. Rođenje u takvoj sredini na jedan je način predestiniralo i život vlasnika te je on nastavio obiteljsku tradiciju nastojeći privrženost prema radu prenijeti i na svoje potomke.

U takvim se okolnostima razvilo i obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo Šalinović kao malo obiteljsko poduzeće koje se bavi poljoprivrednom djelatnošću i kao takvo se pridružilo nizu OPG-ova koji su postali važan organizacijski oblik poljoprivrednih gospodarstava. Cjelokupno poslovanje OPG-a temelji se na radu, znanju i vještinama članova obitelji.

Na vrgoračkom području ruralni i seoski turizam nisu dovoljno iskorišteni i razvijeni, iako kapaciteti postoje. Iz tog se razloga vlasnik odlučio na investiranje u poboljšanje postojeće infrastrukture. Naime, velika stara kuća koju posjeduje i iz koje se pruža savršen pogled na polje Jezero te planinu Rilić, koja je dio biokovskog lanca, na pogodnom je mjestu za razvoj upravo ovog tipa turizma.

Osim toga, vlasnikova dva sina završila su Ekonomski fakultet na Sveučilištu u Splitu te tako imaju znanja i vještine za pokretanje vlastitog poslovanja unutar OPG-a. Kao mladi ljudi mogu iskoristiti pogodnosti koje im se nude za pokretanje vlastitog posla i doprinijeti razvoju sredine u kojoj su rođeni.

### 3.3. Analiza tržišta

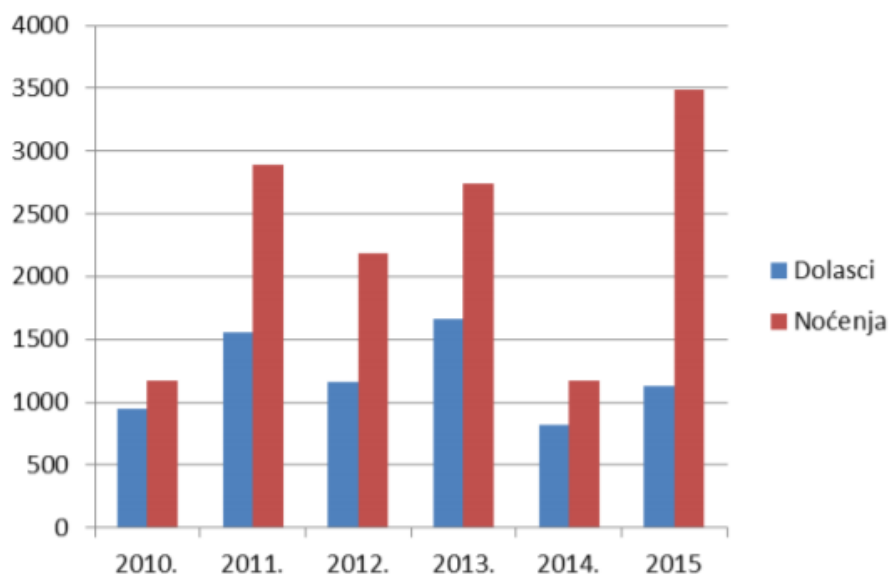
U ovom će se dijelu opisati tržište i tržišno okruženje te će se analizirati tržište prodaje i nabave, kao i konkurencija, rizik poslovanja i plan razvoja. Dotaknut će se i lokacije te utjecaja na okolinu.

#### 3.3.1. Analiza tržišta i tržišnog okruženja

Posljednjih je godina u Dalmatinskoj zagori primjetan trend rasta seoskih gospodarstava. Goste na seoskim domaćinstvima najčešće čine stranci koji se žele odmaknuti od stresa i svakodnevice koju nameće današnji stil života. Odmor u prirodi, mir i tišinu nalaze upravo na tim domaćinstvima koja su najčešće smještena blizu gradova, ali su ipak sačuvala netaknutost.

Dalmacija kao regija ima mnoštvo prirodnih ljepota, počevši od rijeka i jezera pa sve do kulturno-povijesnih i drugih znamenitosti koje privlače goste. Kuće za odmor, renovirane i adaptirane u vile koje nerijetko čuvaju rustikalni štih. Goste u tom okruženju čekaju i tradicionalni gastronomski specijaliteti, susret s domaćim životinjama itd.

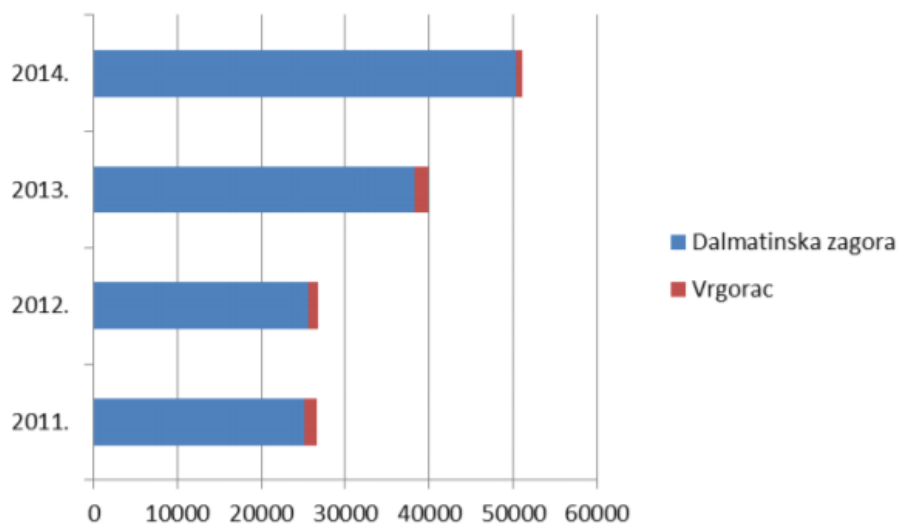
Na Grafikonu 1 prikazani su dolasci i noćenja turista u Gradu Vrgorcu od 2010. do 2015.



**Grafikon 1. Dolasci i noćenja turista u Gradu Vrgorcu od 2010. do 2015.**

Izvor: TZ SDŽ, Statistička analiza turističkog prometa Splitsko-dalmatinske županije, razna godišta.

Mogu se uočiti oscilacije u trendu dolazaka i noćenja turista u Gradu Vrgorcu, ali je jasno da je otvaranje većeg broja kuća za odmor u 2015. godini, uz uspješne rezultate u sezoni 2016. u Vrgorcu stvorena pozitivna turistička klima. Grafikon 2 prikazuje odnos dolazaka turista na području Dalmatinske zagore i Vrgorca od 2011. do 2014.



**Grafikon 2. Odnos dolazaka turista u Dalmatinsku zagoru i Vrgorac od 2011. do 2014.**

Izvor: TZ SDŽ, Statistička analiza turističkog prometa Splitsko-dalmatinske županije, razna godišta.

Vrgorac je u 2014. ostvario 1,64% dolazaka i 1,4% noćenja regije Dalmatinske zagore u 2014. godini, manje nego 2011. godine. To samo ukazuje na činjenicu da se ne smiju zaboraviti prirodni i kulturni segmenti koje Vrgorac i okolna sela mogu iskoristiti kao priliku u razvoju turizma. Iz tog je razloga važno ostvariti poduzetničku ideju, privući i strane i domaće goste, ponuditi im ono što veliki gradovi i druga urbana mjesta ne mogu.

### 3.3.2. Analiza tržišta prodaje

Seoski turizam postaje sve popularniji kod obiteljskih putovanja. Osim što pruža odmor od užurbane svakodnevnice, selo Veliki Prolog nalazi se nadomak Vrgorca, nedaleko od neretvanskog kraja i autoceste A1, što znači da je dobro prometno povezan i gravitira većim mjestima.

U tom je smislu boravak u ruralnoj kući za odmor idealan za starije osobe, obitelji s malom djecom, ali i za mlade jer ni mjesta za zabavu nisu previše udaljena. Ipak, statistički gledano za



boravak na selu češće se odlučuju stariji turisti i obitelji s djecom. Ciljana skupina u tom smislu nisu samo strani, već i domaći turisti, mada je stranih u postotku dosadašnjih godina bilo više.

### 3.3.3. Analiza tržišta nabave

Tržišna opravdanost stavljena je u kontekst identifikacije ponude i potražnje, a provjerena je metodom marketinga 7P (proizvod, promocija, cijena, distribucija, ljudi, pružanje usluga, fizičko okruženje).

Analizom je utvrđeno da je proizvod, odnosno usluga kvalitetna, pri čemu su se izdvojile sljedeće snage:

- pejzažna raznolikost
- mediteranska klima,
- kulturno-povijesna baština,
- bogata prirodna baština,
- dobar geografski i prometni položaj te cestovna povezanost,
- kontinuirani rast turističkog prometa,
- potražnja za ruralnim turizmom u svijetu,
- lokalne manifestacije.

### 3.3.4. Analiza konkurencije

Turisti sve više žele boraviti na seoskim domaćinstvima, stoga im se organiziraju boravci na obiteljskim imanjima. Na području Grada Vrgorca cijene usluga su više-manje iste. Adaptirana kuća za odmor ne bi bila jedina takve vrste na Velikom Prologu, ali bi svakako nadopunila ponudu. Nedaleko od stare kuće postoji jedna kuća za odmor. Od konkurenata se još mogu izdvojiti hotel Pervan i etno selo Kokorići te seosko domaćinstvo Borovac.

Obitelji Pervan i Borovac podigli su ruralni turizam na jedan viši nivo i njihova se zdanja nalaze u ambijentu koji odliše ljepotom i čistoćom, bogatstvom, raznolikošću i mirisom mediteranskog raslinja, zanimljivom poviješću i etno-sadržajima.

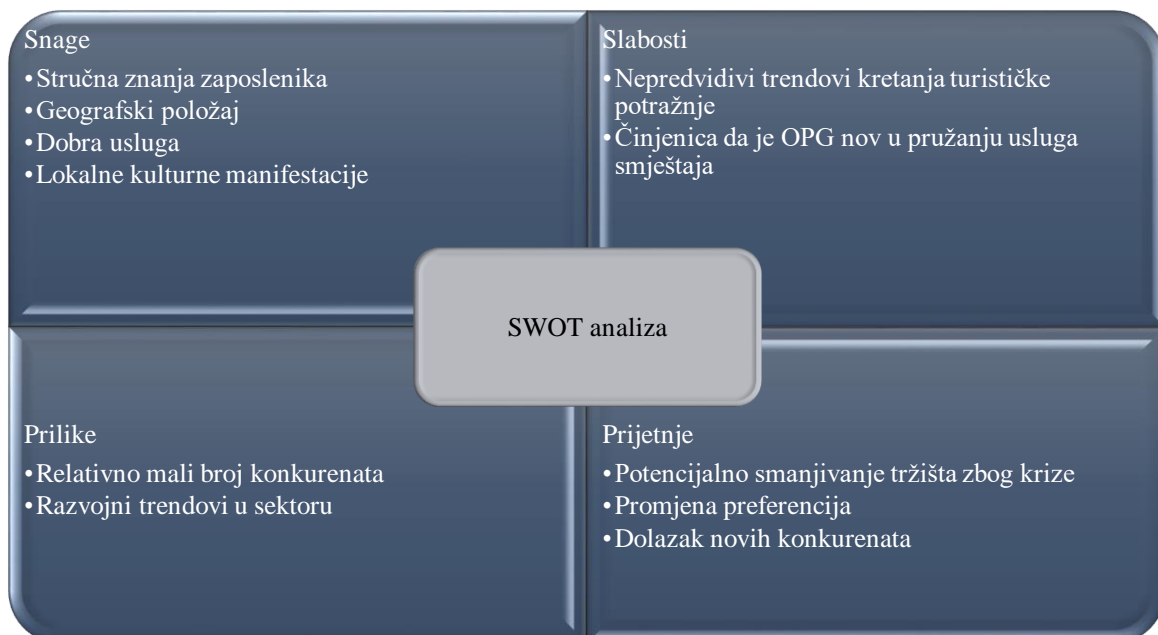
Postavlja se pitanje kako biti bolji od konkurencije? S obzirom da je na Velikom Prologu od znamenitosti jedino Crkva Velike Gospe zaštićena kao nepokretno kulturno dobro, potrebno se

okrenuti ponudi sudjelovanja u obavljanju lakših poljoprivrednih djelatnosti kako bi se gostima pružio osjećaj nekadašnjeg načina života na selu, odnosno prezentacija baštine, tradicije i praktičnih znanja koje su usadili naši stari. Osim toga, vlasnik na konkurente gleda više kao na potencijalne partnere.

### 3.3.5. Procjena rizika poslovanja

U nastavku će se razmotriti upravljački i prodajni rizik. Dodatna školovanja zaposlenika nisu potrebna jer dvojica sinova imaju završen Ekonomski fakultet, gdje su stekli potrebna znanja i vještine. Vlasnik posao namjerava raspodijeliti na troje djece (briga o poslovanju, odnosi s turistima, operativni poslovi).

Što se tiče prodajnog rizika, tu valja spomenuti sezonalnost. Naime, planirana sezona uključuje mjeseci lipanj, srpanj, kolovoz i rujan, s tim da se na srpanj i kolovoz računa kao na udarne mjeseci. Ono što nepovoljno može utjecati na prodaju usluga su promjene navika turista, kao i klimatske promjene. Vlasnik na zakonsku regulativu ne gleda kao na nešto što bi ga moglo ograničiti u realizaciji poduzetničkog pothvata, a smatra da mu tržišni trendovi čak idu na ruku, što je i ranije pojašnjeno. U nastavku će biti prikazana SWOT analiza.



**Slika 8. SWOT analiza stanja**

Izvor: izrada autora

### 3.3.6. Plan razvoja

S obzirom na identifikaciju snaga i prilika očekuje se da će se poslovna ideja i poduzetnički pothvat realizirati onako kako je planirano. Što se tiče poslovanja u budućnosti, cilj je kontinuirano rasti i razvijati se kako bi se profit ostvario, a potrebe kupaca bile zadovoljene.

U tom je smislu važno naglasiti potrebu za cjeloživotnim radom na razvoju znanja i vještina zaposlenika. Uvođenje inovacija može biti ključ diferencijacije usluge i kao takav ključ razvoja OPG-a. Težit će se odabiru umjerenog puta razvoja kako bi se izbjegli negativni efekti, npr. povećani troškovi i rizik opstanka.

Cjelokupno poslovanje, i sada i u budućnosti, planira se temeljiti na odgovornosti i efektivnosti, kontrolingu i transparentnosti, ali i poštovanju prema zaposlenicima, lokalnoj sredini, korisnicima i drugim interesnim stranama.

### 3.3.7. Lokacija i utjecaj na okolinu

Veliki Prolog površinom je najveće naselje u općini Vrgorac. Sjedište OPG-a upravo se tu nalazi. Položaj naselja pri vrhu brda osigurava predivan pogled na polje Jezero s jedne strane i Rastok s druge strane. Obavljanje djelatnosti neće imati negativne učinke na okoliš, međutim širenje poslovanja i otvaranje vrata razvoju ruralnog i seoskog turizma u ovom mjestu moglo bi pozitivno utjecati na okolinu u socijalnom, gospodarskom i kulturnom smislu.

Nije potrebno graditi novi poslovni prostor jer u rezidenciji vlasnika postoji prostor koji neće zahtijevati čak niti značajnije adaptacije. Sjedište poduzeća upravo se tu nalazi, a s obzirom na lokaciju može se tvrditi da je položaj povoljan.

Val iseljavanja nije značajnije zahvatio Veliki Prolog, no ipak su primjetne stanovite demografske promjene. Omjer broja umrlih i broja rođenih narušava demografsku sliku Velikog Prologa. Iako je u mjestu postojala osmogodišnja škola koja je djelovala kao područna škola, zbog upisa djece u peti razred u matičnu školu u Vrgorcu, škola na Velikom Prologu zatvorila je svoja vrata za učenike od petog do osmog razreda.

### **3.4. Marketing plan**

S ciljem približavanja ciljnoj skupini korisnika namjeravaju se koristiti sljedeći marketinški alati:

- oglašavanje,
- unapređenje prodaje,
- osobna prodaja.

Najviše se pažnje planira posvetiti oglašavanju, i to putem letaka, Interneta i društvenih mreža. Društveno umrežavanje u današnje vrijeme značajno utječe na način na koji turisti stvaraju svoja iskustva. Tu se u prvom redu radi o iskustvima drugih ljudi koja uvelike pomaže pri donošenju odluke o izboru destinacije, aranžmana i sl. Tu se javlja prilika za stvaranje e-poslovnih modela za distribuciju i proizvodnju različitih aranžmana.

Internet je medij kojeg danas koriste milijarde korisnika i kao takav jedan od najboljih odabira za oglašavanje. Preciznije rečeno, Internet je korjenito promijenio pretraživanje informacija i odabir željene destinacije. Upravo se zato i javljaju inovacije u turizmu što se tiče tehnologije, npr. GIS – geografski informacijski sustav. Letci su efektivan način dolaska do korisnika jer ih je moguće uručiti izravno potencijalnom korisniku na sajmovima, raznim manifestacijama i sl.

Internet se također može koristiti i za organizaciju nagradnih igara u vidu unapređenja prodaje, a isto se može učiniti i preko TV-a (npr. Crno jaje). Također, poradiće se i na osobnoj prodaji preko prezentacije OPG-a zainteresiranim korisnicima. Potrebno je uspostaviti dobre odnose s drugim poduzetnicima koji se bave sličnom djelatnošću kako bi se umrežili i onda potencijalno zajednički promovirali, npr. preko organizacije jednodnevnih izleta i sl.

### **3.5. Tehničko-tehnološka analiza poslovanja**

U ovom će se dijelu poslovnog plana pažnja posvetiti opisu strukture ulaganja te broju postojećih zaposlenika i potrebi za novim zaposlenicima.

### 3.5.1. Opis strukture ulaganja

Adaptacija stare kuće zahtijeva stanovita ulaganja, pri čemu vanjski zidovi ostaju netaknuti, osim što će se renovirati, a potrebno je rušenje starih i izgradnja novih unutarnjih zidova klasičnim ciglama. U potpunosti će se promijeniti i instalacije, a što se tiče vanjskog prostora predviđen je bazen s nadstrešnicom. Renoviranu kuću potrebno je opremiti namještajem, s tim da neće biti potrebno kupiti sav namještaj budući da su već restaurirani određeni stari komadi namještaja (npr. vitrine i komode te popularne „katrige“) koji će oživjeti interijer u rustikalnom smislu.

U Tablici 3 prikazana je struktura ulaganja, pri čemu se pažnja posvetila tehničko-tehnološkom aspektu.

**Tablica 3. Opis strukture ulaganja**

<b>Opis troška</b>	<b>Iznos troška u EUR</b>
Nacrti i projektna dokumentacija	5 000
Toplinske instalacije	28 000
Kanalizacija, vodovod i plinovod	16 000
Elektroinstalacije	12 000
Unutarnje žbukanje	3 000
Fasada	9 000
Izolacija krova	4 000
Keramičke pločice i postavljanje pločica	4 000
Uređenje kupaonica	10 000
Plinski kondenzacijski bojler	2 000
Seljački parket + postavljanje	5 000

Ličenje zidova	3 000
Izrada drvenih stepenica	3 000
Unutrašnje uređenje prizemlja	10 000
Uređenje spavaonica	10 000
Kuhinja	6 000
Bazen + vanjsko uređenje	18 000
<b>UKUPNO</b>	<b>150 000</b>

Izvor: izrada autora

### 3.5.2. Struktura i postojeći broj zaposlenika

U Tablici 4 prikazan je struktura i postojeći broj zaposlenika.

**Tablica 4. Struktura i postojeći broj zaposlenika**

Radno mjesto	STRUČNA SPREMA	BROJ
Voditelj OPG-a	SSS	1
Voditeljica domaćinstva	SSS	1
Zaposlenici na uslugama smještaja	VSS	3

Izvor: izrada autora

Za sada neće biti potrebe zapošljavati nove radnike jer je posao ograničen sezonalnošću.

Obračun plaće u 2020. godini radi se prema novim pravilima kako slijedi (Isplate info, n.d.):

- osnovni osobni odbitak iznosi 4 000 HRK,
- osnovica za uzdržavane članove i djecu iznosi 2 500 HRK,
- koeficijenti za djecu (prvo dijete 0,7, drugo 1, treće 1,4 itd.),
- koeficijent za svakog uzdržavanog člana 0,7,
- koeficijent za djelomični invalidnost 0,4,
- porezni razred za stope poreza 36% (osnovica viša od 30 000 HRK),
- doprinos za obvezno zdravstveno osiguranje 16,5%.

Trošak plaća za poduzetnika s obzirom na zaposlene prikazan je u Tablici 5.

**Tablica 5. Trošak plaća za poduzetnika**

Radno mjesto	Ukupan trošak plaće	Neto plaća
Voditelj OPG-a	9 000 HRK	5 912,58 HRK
Voditeljica domaćinstva	7 500 HRK	5 116,15 HRK
Zaposlenici na uslugama smještaja	6 800 HRK (20 400 HRK)	4 669,53 HRK (14 008,59 HRK)

Izvor: izrada autora

### 3.6. Financijski elementi poslovnog poduhvata

U ovom će se dijelu poslovnog plana prikazati izvori financiranja i obveze, proračun amortizacije, račun dobiti i gubitka te će se analizirati isplativost ulaganja.

#### 3.6.1. Izvori financiranja i obveze

Dio od 150 000 EUR poduzetnik je dobio od Splitsko-dalmatinske županije kao potporu razvoja poduzetništva, dio iz EU fondova, a dio preko kredita odobrenog od strane Erste banke. U Tablici 6 prikazana je struktura izvora sredstava.

**Tablica 6. Struktura izvora sredstava**

Izvor sredstava	Iznos
SDŽ	5 000 EUR
EU fondovi	100 000 EUR
Erste banka	45 000 EUR

Izvor: izrada autora

Ukupan iznos kredita je 45 000 EUR uz nominalnu kamatnu stopu od 2,3% godišnje. Rok otplate je 10 godina. Metoda obračuna kredita je direktna, a otplata u anuitetima. Iznos obroka na dan izrade otplatnog plana je 420,13 EUR, a uz uvećanje kamatne stope na 2 p.b. 462,05%. Iznos obroka uz deprecijaciju tečaja za 10% je 462,14 EUR, dok uz uvećanje kamatne stope za 2 p.b. i uz deprecijaciju tečaja za 10% iznosi 508,26 EUR. U Tablici 7 prikazan je plan otplate kredita.

**Tablica 7. Plan otplate kredita**

R. br.	Datum	Isplata kredita	Otplatni obrok	Otplatna kvota	Uplata kamate	Druge uplate	Stanje kredita	Tokovi sigurnosnog pologa	Zaduženje	Napomena
0	21.9.2020	45.000,00	0	0	0	0	45.000,00	0	0	Naknada za obradu zahtjeva i isplata kredita
1.	1.10.2020	0	0	0	0	0	45.000,00	0	28,75	Interkalarna kamata
2	1.11.2020	0	420,13	333,88	86,25	0	44.666,12	0	0	1. rata otplate kredita
3	1.12.2020	0	420,13	334,52	85,61	0	44.331,60	0	0	2. rata otplate kredita
4	1.1.2021	0	420,13	335,16	84,97	0	43.996,44	0	0	3. rata otplate kredita
5	1.2.2021	0	420,13	335,8	84,33	0	43.660,64	0	0	4. rata otplate kredita
6	1.3.2021	0	420,13	336,45	83,68	0	43.324,19	0	0	5. rata otplate kredita
7	1.4.2021	0	420,13	337,09	83,04	0	42.987,10	0	0	6. rata otplate kredita
8	1.5.2021	0	420,13	337,74	82,39	0	42.649,36	0	0	7. rata otplate kredita
9	1.6.2021	0	420,13	338,39	81,74	0	42.310,97	0	0	8. rata otplate kredita
10	1.7.2021	0	420,13	339,03	81,1	0	41.971,94	0	0	9. rata otplate kredita
11	1.8.2021	0	420,13	339,68	80,45	0	41.632,26	0	0	10. rata otplate kredita
12	1.9.2021	0	420,13	340,34	79,79	0	41.291,92	0	0	11. rata otplate kredita
13	1.10.2021	0	420,13	340,99	79,14	0	40.950,93	0	0	12. rata otplate kredita
14	1.11.2021	0	420,13	341,64	78,49	0	40.609,29	0	0	13. rata otplate kredita
15	1.12.2021	0	420,13	342,3	77,83	0	40.266,99	0	0	14. rata otplate kredita



16	1.1.2022	0	420,13	342,95	77,18	0	39.924,04	0	0	15. rata otplate kredita
17	1.2.2022	0	420,13	343,61	76,52	0	39.580,43	0	0	16. rata otplate kredita
18	1.3.2022	0	420,13	344,27	75,86	0	39.236,16	0	0	17. rata otplate kredita
19	1.4.2022	0	420,13	344,93	75,2	0	38.891,23	0	0	18. rata otplate kredita
20	1.5.2022	0	420,13	345,59	74,54	0	38.545,64	0	0	19. rata otplate kredita
21	1.6.2022	0	420,13	346,25	73,88	0	38.199,39	0	0	20. rata otplate kredita
22	1.7.2022	0	420,13	346,92	73,21	0	37.852,47	0	0	21. rata otplate kredita
23	1.8.2022	0	420,13	347,58	72,55	0	37.504,89	0	0	22. rata otplate kredita
24	1.9.2022	0	420,13	348,25	71,88	0	37.156,64	0	0	23. rata otplate kredita
25	1.10.2022	0	420,13	348,91	71,22	0	36.807,73	0	0	24. rata otplate kredita
26	1.11.2022	0	420,13	349,58	70,55	0	36.458,15	0	0	25. rata otplate kredita
27	1.12.2022	0	420,13	350,25	69,88	0	36.107,90	0	0	26. rata otplate kredita
28	1.1.2023	0	420,13	350,92	69,21	0	35.756,98	0	0	27. rata otplate kredita
29	1.2.2023	0	420,13	351,6	68,53	0	35.405,38	0	0	28. rata otplate kredita
30	1.3.2023	0	420,13	352,27	67,86	0	35.053,11	0	0	29. rata otplate kredita
31	1.4.2023	0	420,13	352,95	67,18	0	34.700,16	0	0	30. rata otplate kredita
32	1.5.2023	0	420,13	353,62	66,51	0	34.346,54	0	0	31. rata otplate kredita
33	1.6.2023	0	420,13	354,3	65,83	0	33.992,24	0	0	32. rata otplate kredita
34	1.7.2023	0	420,13	354,98	65,15	0	33.637,26	0	0	33. rata otplate kredita

35	1.8.2023	0	420,13	355,66	64,47	0	33.281,60	0	0	34. rata otplate kredita
36	1.9.2023	0	420,13	356,34	63,79	0	32.925,26	0	0	35. rata otplate kredita
37	1.10.2023	0	420,13	357,02	63,11	0	32.568,24	0	0	36. rata otplate kredita
38	1.11.2023	0	420,13	357,71	62,42	0	32.210,53	0	0	37. rata otplate kredita
39	1.12.2023	0	420,13	358,39	61,74	0	31.852,14	0	0	38. rata otplate kredita
40	1.1.2024	0	420,13	359,08	61,05	0	31.493,06	0	0	39. rata otplate kredita
41	1.2.2024	0	420,13	359,77	60,36	0	31.133,29	0	0	40. rata otplate kredita
42	1.3.2024	0	420,13	360,46	59,67	0	30.772,83	0	0	41. rata otplate kredita
43	1.4.2024	0	420,13	361,15	58,98	0	30.411,68	0	0	42. rata otplate kredita
44	1.5.2024	0	420,13	361,84	58,29	0	30.049,84	0	0	43. rata otplate kredita
45	1.6.2024	0	420,13	362,54	57,59	0	29.687,30	0	0	44. rata otplate kredita
46	1.7.2024	0	420,13	363,23	56,9	0	29.324,07	0	0	45. rata otplate kredita
47	1.8.2024	0	420,13	363,93	56,2	0	28.960,14	0	0	46. rata otplate kredita
48	1.9.2024	0	420,13	364,62	55,51	0	28.595,52	0	0	47. rata otplate kredita
49	1.10.2024	0	420,13	365,32	54,81	0	28.230,20	0	0	48. rata otplate kredita
50	1.11.2024	0	420,13	366,02	54,11	0	27.864,18	0	0	49. rata otplate kredita
51	1.12.2024	0	420,13	366,72	53,41	0	27.497,46	0	0	50. rata otplate kredita
52	1.1.2025	0	420,13	367,43	52,7	0	27.130,03	0	0	51. rata otplate kredita
53	1.2.2025	0	420,13	368,13	52	0	26.761,90	0	0	52. rata otplate kredita

54	1.3.2025	0	420,13	368,84	51,29	0	26.393,06	0	0	53. rata otplate kredita
55	1.4.2025	0	420,13	369,54	50,59	0	26.023,52	0	0	54. rata otplate kredita
56	1.5.2025	0	420,13	370,25	49,88	0	25.653,27	0	0	55. rata otplate kredita
57	1.6.2025	0	420,13	370,96	49,17	0	25.282,31	0	0	56. rata otplate kredita
58	1.7.2025	0	420,13	371,67	48,46	0	24.910,64	0	0	57. rata otplate kredita
59	1.8.2025	0	420,13	372,39	47,74	0	24.538,25	0	0	58. rata otplate kredita
60	1.9.2025	0	420,13	373,1	47,03	0	24.165,15	0	0	59. rata otplate kredita
61	1.10.2025	0	420,13	373,81	46,32	0	23.791,34	0	0	60. rata otplate kredita
62	1.11.2025	0	420,13	374,53	45,6	0	23.416,81	0	0	61. rata otplate kredita
63	1.12.2025	0	420,13	375,25	44,88	0	23.041,56	0	0	62. rata otplate kredita
64	1.1.2026	0	420,13	375,97	44,16	0	22.665,59	0	0	63. rata otplate kredita
65	1.2.2026	0	420,13	376,69	43,44	0	22.288,90	0	0	64. rata otplate kredita
66	1.3.2026	0	420,13	377,41	42,72	0	21.911,49	0	0	65. rata otplate kredita
67	1.4.2026	0	420,13	378,13	42	0	21.533,36	0	0	66. rata otplate kredita
68	1.5.2026	0	420,13	378,86	41,27	0	21.154,50	0	0	67. rata otplate kredita
69	1.6.2026	0	420,13	379,58	40,55	0	20.774,92	0	0	68. rata otplate kredita
70	1.7.2026	0	420,13	380,31	39,82	0	20.394,61	0	0	69. rata otplate kredita
71	1.8.2026	0	420,13	381,04	39,09	0	20.013,57	0	0	70. rata otplate kredita
72	1.9.2026	0	420,13	381,77	38,36	0	19.631,80	0	0	71. rata otplate kredita

73	1.10.2026	0	420,13	382,5	37,63	0	19.249,30	0	0	72. rata otplate kredita
74	1.11.2026	0	420,13	383,24	36,89	0	18.866,06	0	0	73. rata otplate kredita
75	1.12.2026	0	420,13	383,97	36,16	0	18.482,09	0	0	74. rata otplate kredita
76	1.1.2027	0	420,13	384,71	35,42	0	18.097,38	0	0	75. rata otplate kredita
77	1.2.2027	0	420,13	385,44	34,69	0	17.711,94	0	0	76. rata otplate kredita
78	1.3.2027	0	420,13	386,18	33,95	0	17.325,76	0	0	77. rata otplate kredita
79	1.4.2027	0	420,13	386,92	33,21	0	16.938,84	0	0	78. rata otplate kredita
80	1.5.2027	0	420,13	387,66	32,47	0	16.551,18	0	0	79. rata otplate kredita
81	1.6.2027	0	420,13	388,41	31,72	0	16.162,77	0	0	80. rata otplate kredita
82	1.7.2027	0	420,13	389,15	30,98	0	15.773,62	0	0	81. rata otplate kredita
83	1.8.2027	0	420,13	389,9	30,23	0	15.383,72	0	0	82. rata otplate kredita
84	1.9.2027	0	420,13	390,65	29,48	0	14.993,07	0	0	83. rata otplate kredita
85	1.10.2027	0	420,13	391,39	28,74	0	14.601,68	0	0	84. rata otplate kredita
86	1.11.2027	0	420,13	392,14	27,99	0	14.209,54	0	0	85. rata otplate kredita
87	1.12.2027	0	420,13	392,9	27,23	0	13.816,64	0	0	86. rata otplate kredita
88	1.1.2028	0	420,13	393,65	26,48	0	13.422,99	0	0	87. rata otplate kredita
89	1.2.2028	0	420,13	394,4	25,73	0	13.028,59	0	0	88. rata otplate kredita
90	1.3.2028	0	420,13	395,16	24,97	0	12.633,43	0	0	89. rata otplate kredita
91	1.4.2028	0	420,13	395,92	24,21	0	12.237,51	0	0	90. rata otplate kredita

92	1.5.2028	0	420,13	396,68	23,45	0	11.840,83	0	0	91. rata otplate kredita
93	1.6.2028	0	420,13	397,44	22,69	0	11.443,39	0	0	92. rata otplate kredita
94	1.7.2028	0	420,13	398,2	21,93	0	11.045,19	0	0	93. rata otplate kredita
95	1.8.2028	0	420,13	398,96	21,17	0	10.646,23	0	0	94. rata otplate kredita
96	1.9.2028	0	420,13	399,73	20,4	0	10.246,50	0	0	95. rata otplate kredita
97	1.10.2028	0	420,13	400,49	19,64	0	9.846,01	0	0	96. rata otplate kredita
98	1.11.2028	0	420,13	401,26	18,87	0	9.444,75	0	0	97. rata otplate kredita
99	1.12.2028	0	420,13	402,03	18,1	0	9.042,72	0	0	98. rata otplate kredita
100	1.1.2029	0	420,13	402,8	17,33	0	8.639,92	0	0	99. rata otplate kredita
101	1.2.2029	0	420,13	403,57	16,56	0	8.236,35	0	0	100. rata otplate kredita
102	1.3.2029	0	420,13	404,34	15,79	0	7.832,01	0	0	101. rata otplate kredita
103	1.4.2029	0	420,13	405,12	15,01	0	7.426,89	0	0	102. rata otplate kredita
104	1.5.2029	0	420,13	405,9	14,23	0	7.020,99	0	0	103. rata otplate kredita
105	1.6.2029	0	420,13	406,67	13,46	0	6.614,32	0	0	104. rata otplate kredita
106	1.7.2029	0	420,13	407,45	12,68	0	6.206,87	0	0	105. rata otplate kredita
107	1.8.2029	0	420,13	408,23	11,9	0	5.798,64	0	0	106. rata otplate kredita
108	1.9.2029	0	420,13	409,02	11,11	0	5.389,62	0	0	107. rata otplate kredita
109	1.10.2029	0	420,13	409,8	10,33	0	4.979,82	0	0	108. rata otplate kredita
110	1.11.2029	0	420,13	410,59	9,54	0	4.569,23	0	0	109. rata otplate kredita

111	1.12.2029	0	420,13	411,37	8,76	0	4.157,86	0	0	110. rata otplate kredita
112	1.1.2030	0	420,13	412,16	7,97	0	3.745,70	0	0	111. rata otplate kredita
113	1.2.2030	0	420,13	412,95	7,18	0	3.332,75	0	0	112. rata otplate kredita
114	1.3.2030	0	420,13	413,74	6,39	0	2.919,01	0	0	113. rata otplate kredita
115	1.4.2030	0	420,13	414,54	5,59	0	2.504,47	0	0	114. rata otplate kredita
116	1.5.2030	0	420,13	415,33	4,8	0	2.089,14	0	0	115. rata otplate kredita
117	1.6.2030	0	420,13	416,13	4	0	1.673,01	0	0	116. rata otplate kredita
118	1.7.2030	0	420,13	416,92	3,21	0	1.256,09	0	0	117. rata otplate kredita
119	1.8.2030	0	420,13	417,72	2,41	0	838,37	0	0	118. rata otplate kredita
120	1.9.2030	0	420,13	418,52	1,61	0	419,85	0	0	119. rata otplate kredita
121	1.10.2030	0	420,65	419,85	0,8	0	0	0	0	120. rata otplate kredita
		45.000,00	50.416,12	45.000,00	5.416,12	0		0	28,75	

Izvor: izrada autora na osnovu kreditnog kalkulatora

### 3.6.2. Račun dobiti i gubitka

U Tablici 8 nalazi se projekcija prihoda i rashoda za OPG Šalinović po mjesecima za narednu godinu.

**Tablica 8. Projekcija prihoda i rashoda**

	2021.					
Vrste prihoda	Svibanj	Lipanj	Srpanj	Kolovoz	Rujan	
Prihodi od pružanja usluga smještaja	20 800 HRK	20 800 HRK	24 000 HRK	24 000 HRK	20 800 HRK	
Prihodi od prodaje domaćih proizvoda	17 000 HRK	22 000 HRK	22 000 HRK	25 000 HRK	50 000 HRK	
Ostali prihodi	5 000 HRK	5 000 HRK	5 000 HRK	5 000 HRK	5 000 HRK	
<b>UKUPNO</b>	<b>42 800 HRK</b>	<b>47 800 HRK</b>	<b>51 000 HRK</b>	<b>54 000 HRK</b>	<b>75 800 HRK</b>	<b>271 400 HRK</b>
Vrste rashoda	Svibanj	Lipanj	Srpanj	Kolovoz	Rujan	
Kredit	3 108 HRK	3 108 HRK	3 108 HRK	3 108 HRK	3 108 HRK	
Plaće	36 900 HRK	36 900 HRK	36 900 HRK	36 900 HRK	36 900 HRK	
Ostali troškovi	1 000 HRK	1 400 HRK	2 000 HRK	2 000 HRK	2 700 HRK	
<b>UKUPNO</b>	<b>41 008 HRK</b>	<b>41 408 HRK</b>	<b>42 008 HRK</b>	<b>42 008 HRK</b>	<b>42 708 HRK</b>	<b>209 140 HRK</b>

Izvor: izrada autora

S obzirom da se računa da su srpanj i kolovoz udarni mjeseci, cijena kuće za odmor nešto je viša nego u predsezoni i posezoni. Prihodi od prodaje domaćih proizvoda rastu s obzirom na to koja vrsta voća i povrća dopijeva po mjesecima, a najveći se očekuju u rujnu zbog velikog broja čokota vinove loze. Računa se da će ostali prihodi biti jednaki u svim navedenim mjesecima.

S druge strane, od svibnja do rujna trošak plaće je isti, kao i anuitet, ali ostali troškovi (npr. zaštitna sredstva za voće i povrće, održavanje i sl.) rastu kroz promatrane mjeseci. Ukupni prihodi za 2021. godinu iznosili bi 271 400 HRK, dok bi ukupni rashodi iznosili 209 140 HRK. U Tablici 9 nalazi se projekcija prihoda i rashoda za petogodišnje razdoblje.

**Tablica 9. Projekcija prihoda i rashoda 2021. - 2025.**

Vrste prihoda	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.
Prihodi od pružanja usluga smještaja	110 400 HRK	110 400 HRK	110 400 HRK	110 400 HRK	110 400 HRK
Prihodi od prodaje domaćih proizvoda	136 000 HRK	138 000 HRK	141 000 HRK	145 000 HRK	148 000 HRK
Ostali prihodi	25 000 HRK	25 000 HRK	25 000 HRK	25 000 HRK	25 000 HRK
<b>UKUPNO</b>	<b>271 000 HRK</b>	<b>273 400 HRK</b>	<b>276 400 HRK</b>	<b>280 400 HRK</b>	<b>283 400 HRK</b>
<b>Vrste rashoda</b>					
Kredit	15 540 HRK	15 540 HRK	15 540 HRK	15 540 HRK	15 540 HRK
Plaće	184 500 HRK	184 500 HRK	184 500 HRK	184 500 HRK	184 500 HRK
Ostali troškovi	9 100 HRK	9 400 HRK	9 500 HRK	9 700 HRK	10 000 HRK
<b>UKUPNO</b>	<b>209 140 HRK</b>	<b>209 440 HRK</b>	<b>209 540 HRK</b>	<b>209 740 HRK</b>	<b>210 040 HRK</b>

Izvor: izrada autora

Prema podacima iz Tablice 9 može se zaključiti da će prihodi u budućnosti rasti, ali će rasti i rashodi, međutim očekuje se da će OPG poslovati s dobiti, a ne gubitkom.

### 3.6.4. Financijski pokazatelji

U Tablici 10 prikazana je statička ocjena poslovanja OPG-a kroz period od pet godina.

**Tablica 10. Statička ocjena poslovanja OPG-a**

Redni broj	PODACI	2025.
<b>1.</b>	<b>PODACI</b>	
<b>1.1.</b>	UKUPNI PRIHOD	283 400
<b>1.2.</b>	UKUPNI RASHOD	210 040
<b>1.3.</b>	BRUTO DOBIT	73 360
<b>1.4.</b>	NETO DOBIT	55 754
<b>1.5.</b>	BROJ RADNIKA	5
<b>2.</b>	<b>POKAZATELJ RENTABILNOSTI</b>	
<b>2.1.</b>	BRUTO DOBITAK/UKUPNI PRIHOD x 100	25,88%
<b>2.2.</b>	NETO DOBITAK/UKUPNI PRIHOD x 100	19,67
<b>3.</b>	<b>POKAZATELJ EKONOMIČNOSTI</b>	



<b>3.1.</b>	UKUPNI PRIHOD/UKUPNI RASHOD	1,34
<b>4.</b>	<b>POKAZATELJ PROIZVODNOSTI</b>	
<b>4.1.</b>	PRIHOD PO RADNIKU	56 680
<b>4.2.</b>	BRUTO DOBITAK PO RADNIKU	14 672
<b>4.3.</b>	NETO DOBITAK PO RADNIKU	11 150

Izvor: izrada autora

Uzimajući u obzir vrijednost izračunatih pokazatelja, može se zaključiti da je projekt učinkovit i uspješan.

## 4. ZAKLJUČAK

Iako su definicije poslovnog planiranja slične, može se reći da svaka polazi od toga koje ciljeve poduzetnik želi postići u kojem smjeru želi da se njegovo poduzeće razvija. Pritom se posebna pažnja poklanja selekciji onih strategija kojima će se ciljevi i ostvariti. Svako poslovno planiranje od velike je važnosti za poduzeća jer omogućuje prepoznavanje jakih i slabih strana, otkriva svrhu i područje poslovanja, ali i postavlja standarde djelovanja te omogućuje korištenje svih poslovnih prilika uz suočavanje s prijetnjama.

Drugim riječima, poslovni plan značajno utječe na uspješnost poslovanja. Svaki poduzetnik mora definirati u kojem smjeru njegovo poslovanje treba ići, odnosno što želi postići. Na temelju toga gradi strategije koje će mu omogućiti postizanje definiranih ciljeva. Analizom okoline, interne i eksterne, otkrit će snage, ali i slabosti, mogućnosti, ali i prijetnje koje mogu ugroziti poslovanje. Iz tog je razloga ključno precizno razraditi poslovni plan na kojeg će se potom naslanjati sve druge poslovne funkcije.

Cilj ovog rada bio je primjenom metodologije izrade poslovnog plana izraditi poslovni plan na primjeru obiteljskog poljoprivrednog gospodarstva. Iako je temeljna djelatnost OPG-a uzgoj jednogodišnjih i višegodišnjih usjeva, članovi OPG-a donijeli su odluku da bi bilo dobro proširiti poslovanje te, uz proizvodnju poljoprivrednih i prehrambenih proizvoda, bazirati se i na pružanje ugostiteljskih usluga na OPG-u.

U tom su smislu planirali adaptirati postojeću staru kuću u kuću za odmor, i to u rustikalnom stilu kako bi potencijalnim gostima osigurali autentičan doživljaj dalmatinskog kraja. Osim usluge smještaja, gostima bi u ponudi bile i delicije vezane uz vrgorački kraj. Izvori sredstava bili bi EU fondovi, banka kao kreditor te poticaji od Splitsko-dalmatinske županije. Pretpostavlja se da će prihodi rasti zbog sve većeg zanimanja za ruralni i seoski turizam, što za sobom povlači i veće troškove, ali na temelju projekcija može se zaključiti da OPG neće poslovati u gubitku. Statična ocjena poslovanja pokazala je da je plan učinkovit, dok se potencijalni rizici mogu uočiti u cjenovnoj nestalnosti, vremenskim neprilikama, promjeni odnosa ponude i potražnje i sl.

## LITERATURA

1. Dujanić, M., 2007. *Osnove menadžmenta*. Rijeka: Veleučilište u Rijeci.
2. Engler, C. (1988). *Managerial Accounting*. Illinois: Irwin Homewood.
3. Erste banka. (n.d.). *Upute za izradu poslovnog plana*. [Mrežno] Dostupno na: <https://plaviured.hr/documents/erste-banka-upute-izradu-poslovnog-plana.pdf> [8.9.2020.].
4. Goić, S. (2007). *Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana*. Split: Ekonomski fakultet.
5. Gulin, D. (n.d.). *Sadržaj i izrada poslovnog plana poduzeća*. Zagreb: Ekonomski fakultet.
6. Horngren, C. T., Datar, S. M. i Foster, G. (2003). *Cost Accounting - A Managerial Emphasis*. New York: Prentice Hall.
7. Horngren, C. T. i Harrison, W. (1989). *Accounting*. New Jersey: Prentice Hall.
8. Isplate info (n.d.). Kalkulator plaće za 2020. godinu. [Mrežno] Dostupno na: <https://www.isplate.info/kalkulator-place-2020.aspx> [28.9.2020.]
9. Kuvačić, N. (2003). *Poduzetnički projekt: Kako sačiniti biznis plan*. Split: Ekonomski fakultet.
10. Mihaljević, I. (2016). *Poslovni plan: UniSt Corp.*. Split: Ekonomski fakultet.
11. Perčević, H. (n.d.). Poslovno planiranje. [Mrežno] Dostupno na: [http://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/RAC/hpercevic/poslovno\\_planiranje/Poslovno%20planiranje%20-%20pojam%20i%20vrste.pdf](http://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/RAC/hpercevic/poslovno_planiranje/Poslovno%20planiranje%20-%20pojam%20i%20vrste.pdf) [20.9.2020.]
12. Smith, J. L., Keith, M. R. i Stephens, W. L. (1988). *Managerial Accounting*. New York: McGraw Hill.
13. Štefanić, I. i Štefanić, E. (2017). Poduzetnička izobrazba studenata ne-ekonomskih obrazovnih programa. *Tehnički vjesnik*, 24(4), pp. 1079-1086.
14. Tilio. (n.d.). *Poslovni plan kao strateški alat poslovanja*. [Mrežno] Dostupno na: <https://tilio.hr/poslovni-plan-kao-strateski-alat-poslovanja/> [24.8.2020].
15. Učilište Studium. (2015a). *Od poslovne ideje do osnivanja vlastitog start-up poduzeća*. Vukovar: Grad Vukovar.
16. Učilište Studium. (2015b). *Poslovno planiranje i analiza isplativosti poslovnog plana*. Vukovar: Grad Vukovar.
17. Walker, E. W. i Perry, J. W. (1986). *Financial Management of Small Firm*. New Jersey:

Prentice Hall.

## **POPIS GRAFIKONA**

<b>Grafikon 1. Dolasci i noćenja turista u Gradu Vrgorcu od 2010. do 2015. ....</b>	<b>19</b>
<b>Grafikon 2. Odnos dolazaka turista u Dalmatinsku zagoru i Vrgorac od 2011. do 2014. ....</b>	<b>20</b>

## **POPIS SLIKA**

<b>Slika 1. Karakteristike poslovnog plana .....</b>	<b>6</b>
<b>Slika 2. Prednosti i nedostaci poslovnog plana .....</b>	<b>7</b>
<b>Slika 3. Namjena poslovnog plana .....</b>	<b>9</b>
<b>Slika 4. Vrste i karakteristike poslovnih planova .....</b>	<b>10</b>
<b>Slika 5. Elementi poslovnog plana na primjeru OPG-a Šalinović .....</b>	<b>14</b>
<b>Slika 6. Polje Jezero uz pogled na Veliki Prolog .....</b>	<b>16</b>
<b>Slika 7. Ruralni i seoski turizam .....</b>	<b>17</b>
<b>Slika 8. SWOT analiza stanja .....</b>	<b>22</b>

## **POPIS TABLICA**

<b>Tablica 1. Sažetak poslovnog plana .....</b>	<b>15</b>
<b>Tablica 2. Opći podaci o poduzetniku .....</b>	<b>16</b>
<b>Tablica 3. Opis strukture ulaganja .....</b>	<b>25</b>
<b>Tablica 4. Struktura i postojeći broj zaposlenika .....</b>	<b>26</b>
<b>Tablica 5. Trošak plaća za poduzetnika .....</b>	<b>27</b>
<b>Tablica 6. Struktura izvora sredstava .....</b>	<b>27</b>
<b>Tablica 7. Plan otplate kredita .....</b>	<b>28</b>
<b>Tablica 8. Projekcija prihoda i rashoda .....</b>	<b>35</b>
<b>Tablica 9. Projekcija prihoda i rashoda 2021. - 2025. ....</b>	<b>36</b>
<b>Tablica 10. Statička ocjena poslovanja OPG-a .....</b>	<b>36</b>

## SAŽETAK

U suvremenom se poslovanju sve češće naglašava prepoznavanje izvedive, konkurentne, održive te ekološki prihvatljive poslovne mogućnosti. To znači da je važno znati kako poslovnu ideju pretvoriti u potpuno razvijeni poslovni plan. Iako poslovni plan ne garantira uspjeh, bez planiranja se teško može očekivati uspjeh u poslovanju. Problem istraživanja bio je važnost primjene poslovnog planiranja te konkretne izrade poslovnog plana na primjeru obiteljskog poljoprivrednog gospodarstva u cilju planiranja budućih poslovnih aktivnosti. Cilj rada bio je istražiti, analizirati i prikazati isplativost, tj. rentabilnost ulaganja. Na temelju provedene analize može se zaključiti da će prihodi rasti zbog sve većeg zanimanja za ruralni i seoski turizam, da je plan učinkovit, a da su potencijalni rizici cjenovna nestalnost, vremenske neprilike, promjene odnosa ponude i potražnje i sl.

*Ključne riječi: poduzetništvo, poslovni plan, obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo*

## **SUMMARY**

In modern business, the emphasis is increasingly on recognizing feasible, competitive, sustainable and environmentally friendly business opportunities. This means that it is important to know how to turn a business idea into a fully developed business plan. Although a business plan does not guarantee success, without planning it is difficult to expect success in business. The problem of the research was the importance of applying business planning and the concrete development of a business plan on the example of a family farm in order to plan future business activities. The aim of the paper was to investigate, analyze and show the profitability, ie return on investment. Based on the analysis, it can be concluded that revenues will grow due to the growing interest in rural tourism, that the plan is effective, and that potential risks are price volatility, weather conditions, changes in supply and demand, etc.

*Keywords: entrepreneurship, business plan, family farm*