



**USAID**  
OD AMERIČKOG NARODA

**KNIĆ, 24 - 26.09.2020.**

**AgrONET**  
Centar za obrazovanje i istraživanja

**KURS  
INTENZIVNA PROIZVODNJA  
POVRĆA I VOĆA U  
ZAŠTIĆENOM PROSTORU**



**USAID**  
OD AMERIČKOG NARODA

KURS

Intenzivna proizvodnja povrća i voća  
u zaštićenom prostoru

**AgrONET**  
Centar za obrazovanje i istraživanja



## IZRADA BIZNIS PLANOVA FIRMI – POTREBE, MOGUĆNOSTI, OGRANIČENJA

Dr Tamara Paunović, docent



**USAID**  
OD AMERIČKOG NARODA

KURS

Intenzivna proizvodnja povrća i voća  
u zaštićenom prostoru

**AgrONET**  
Center za obrazovanje i istraživanja

## Zašto biznis plan?



- Samostalno pokretanje sopstvenog biznisa ili realizacija neke društveno korisne ideje traži određena znanja, veštine i sposobnosti.
- Postojeći i potencijalni vlasnici malog biznisa kao i svi oni koji su odgovorni za korišćenje javnih dobara, žele da budu što efikasniji i da što je moguće više smanje svoje troškove.
- To je moguće kvalitetnim planiranjem posla, gde značajno pomaže izrada biznis plana.



# Šta je biznis plan i koja je svrha njegove izrade?

- **Biznis plan (BP)** je osnovni pisani dokument porodičnog gazdinstva, zadruge, firme ili lokalne zajednice koji može poslužiti za internu ili eksternu upotrebu.
- **Interno**, BP služi rukovodstvu i zaposlenima u firmi, zadruzi ili lokalnoj zajednici, kao i porodičnim gazdinstvima da kontinuirano prate, koriguju i unapređuju poslovne procese u svom poslovanju, proširuju proizvodne kapacitete, ostvaruju nove poslovne poduhvate i, generalno, poboljšavaju uspešnost celokupnog poslovanja.

# Biznis plan kao podloga za dobijanje kredita

**Eksterno,** BP koristi potencijalnim zajmodavcima (bankama, fondovima, međunarodnim organizacijama, i dr.) kao ključni dokument na osnovu koga se donosi odluka o investiranju u konkretan poslovni poduhvat ili odluka o odobravanju sredstava za finansiranje (kreditiranje) predviđenog poduhvata.



# Šta se definiše biznis planom?

Ovim dokumentom precizno se definiše redosled svih poslovnih aktivnosti koje se preduzimaju pri zasnivanju određene proizvodnje, osnivanju zadruge ili firme, otpočinjanju novog poslovnog poduhvata ili planiranju postojećih poslovnih aktivnosti.



# Ostale uloge biznis plana

- Biznis plan prikazuje šta se želi i može postići u konkretnom poslu i na koji način će se obezbediti resursi za ostvarivanje postavljenih ciljeva.
- BP predstavlja poslovni vodič kroz poslovanje i definiše kriterijume uspešnosti.
- Po pravilu se radi za period od najmanje 5 godina, a može obuhvatiti i projekciju do 30 i više godina.





# Definisanje ciljeva

“Ukoliko ne znamo gde smo krenuli,  
nikad nećemo ni stići na cilj”.

- Ova narodna poslovice daje najbolji opis kako treba definisati ciljeve :
- precizno
- kratko i
- jasno...



# Važne pretpostavke

- Jezik i stil pisanja biznis plana mora biti jasan i koncizan.
- Svaka činjenica mora biti praćena odgovarajućom dokumentacijom.
- Svi zaključci moraju biti bazirani na činjenicama i kredibilni.



# Forma biznis plana

Ne postoji striktno propisana forma i struktura biznis plana, ali postoji opšteprihvaćena praksa na koju se oslanjaju oni koji planiraju poslovanje i na osnovu koje će se realizovati određene investicije ili privući potencijalni eksterni finansijeri.



# Šta sadrži biznis plan?

- Biznis plan uključuje određeni broj međusobno usaglašenih planova.
- Ovde je prikazan sadržaj biznis plana koji se može prihvatiti kao najčešće korišćen u praksi.
- Prikazana struktura predstavlja dobar okvir, s obzirom na to da broj detalja i nivo prikaza može varirati u zavisnosti od poslovne oblasti, prilike i konkretnih okolnosti.



# Sadržaj biznis plana

BP sadrži sve ono što je bitno za realizaciju poslovne ideje:

- Rezime biznis plana
- Osnovni podaci o investitoru (tražiocu kredita)
- Tržišni aspekti
- Tehničko-tehnološki i proizvodni aspekti
- Organizacioni i kadrovski aspekti
- Analiza lokacije
- Ekonomsko-finansijski aspekti
- Ocena efekata projekta
- Ocena u uslovima neizvesnosti
- Zaključna ocena o projektu
- **PRILOZI / PRATEĆI DOKUMENTI**



MARKETING



ISTRAŽIVANJE



STRATEGIJA



FINANSIRANJE



PARTNERI



KONKURENCIJA



ROKOVI



CILJEVI

# Rezime biznis plana



U Rezimeu se daju skraćeno svi najznačajniji parametri koji su rezultat urađenih analiza u Biznis planu.

Na osnovu Rezimea svako ko uzme Biznis plan u ruke može za kratko vreme da stekne uvid u osnovne elemente Biznis plana.

<b>Poslovni plan – naziv:</b>	
Investitor	
Lokacija	
Predračunska vrednost	Ukupna ulaganja: Ulaganja u osnovna sredstva: Ulaganja u obrtna sredstva:
Izvori finansiranja	Ukupni izvori: Sopstveni izvori: Tuđi izvori:
Predmet kreditiranja	Namena: Početak: Završetak:
Očekivani efekti investicije	Statička ocena Dinamička ocena Donja tačka rentabilnosti
Društvena opravdanost investicije	

# Osnovni podaci o investitoru (firmi, porodičnom gazdinstvu,...)

## 1.1. „Lična karta“ firme (Podaci o gazdinstvu)

<b>Naziv investitora</b>	
Adresa (opština, ulica, broj)	
Matični broj/PIB	
Osnovna delatnost	
Poslovna banka	

## 1.2. Kratak istorijat firme

## 1.3. Vlasništvo i struktura poseda

## 1.4. Delatnost gazdinstva i organizacija posla

## 1.5. Osnovna sredstva u upotrebi

## 1.6. Analiza i ocena razvojnih mogućnosti investitora





**USAID**  
OD AMERIČKOG NARODA

KURS

Intenzivna proizvodnja povrća i voća  
u zaštićenom prostoru

**AgrONET**  
Centar za obrazovanje i istraživanja

# Tržišni aspekti

## 1. Tržište prodaje

- Asortiman, ciljno tržište i njegove osnovne karakteristike
- Analiza i procena tražnje
- Analiza i procena promocije, distribucije i cena
- Analiza i procena ponude
- Projekcija plasmana proizvoda
- Konkurencija



# 1. Tržište prodaje

Redni broj	Naziv proizvoda	Godina			
		Cena po jedinici proizvoda	Količina	Prihod od prodaje (1x2)	Učešće u ukupnim prihodima (%)
		1	2	3=1*2	4
1.					
2.					
3.					
4.					
	Ukupno				100%

# Tržišni aspekti

## 2. Tržište nabavke

- Karakteristike osnovnih inputa,
- Mogućnost nabavke inputa i ocena njihove supstitucije
- Analiza i procena uslova nabavke inputa
- Projekcija uslova nabavke inputa.



## 2. Tržište nabavke

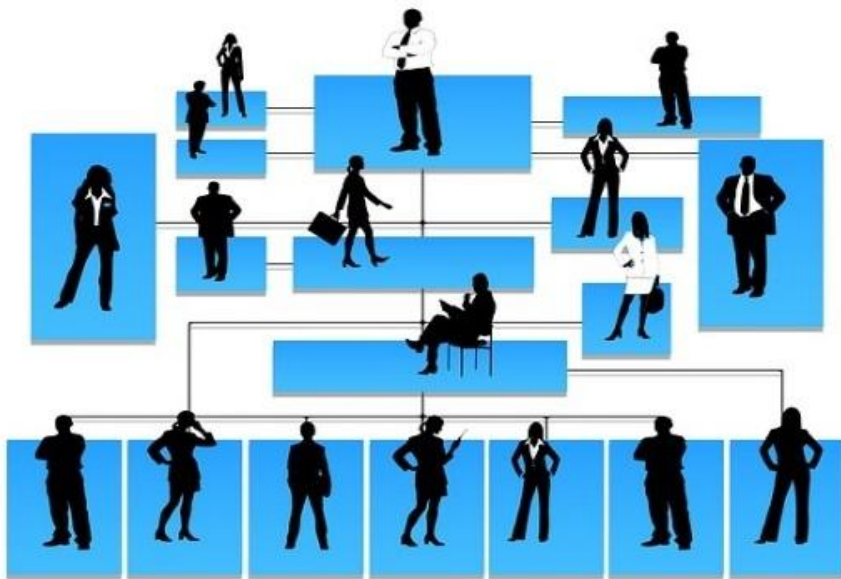
Redni broj	Sirovina / materijal	Jedinica mere	Cena	Potrebna godišnja količina materijala	Godišnji trošak za materijal
1	2	3	4	5	6=4x5
1.	Sirovina / Materijal 1				
2.	Sirovina / Materijal 2				
3.	Sirovina/ Materijal .....				
4.	<b>Ukupno</b>				

# Tehničko-tehnološki i proizvodni aspekti

1. Kratak opis poslovne ideje – projekta
2. Prikaz varijanti tehničko-tehnoloških rešenja
3. Opis odabranog tehnološkog rešenja
4. Popis neophodnih sredstava za rad
5. Kapaciteti i obim proizvodnje
6. Normativi utrošaka materijala



# Organizacioni i kadrovski aspekti



- Ukupan broj i struktura zaposlenih, način obezbeđenja i predviđena obuka zaposlenih
- Organizaciona struktura
  - Ključne osobe

# Analiza lokacije

- Makro lokacija
- Mikro lokacija
- Zaštita životne sredine
- Zaštita na radu





**USAID**  
OD AMERIČKOG NARODA

**KURS**  
Intenzivna proizvodnja povrća i voća  
u zaštićenom prostoru

**AgrONET**  
Centar za obrazovanje i istraživanja

# Ekonomsko-finansijski aspekti

## INVESTICIONA ULAGANJA

Ukupna investiciona ulaganja i dinamika ulaganja

Ulaganja u osnovna sredstva

Ulaganja u trajna obrtna sredstva (TOS)





# Ekonomsko-finansijski aspekti

## INVESTICIONA ULAGANJA

Redni broj	OPIS	Iznos [din]	Učešće u ukupnim ulaganjima (%)
I	Osnovna sredstva		
1.			
2.			
II	Obrtna sredstva		
<b>Ukupno</b>			<b>100,00</b>



**USAID**  
OD AMERIČKOG NARODA

KURS

Intenzivna proizvodnja povrća i voća  
u zaštićenom prostoru

**AgrONET**  
Center za obrazovanje i istraživanja

# Ekonomsko-finansijski aspekti

## IZVORI FINANSIRANJA

Struktura izvora finansiranja

Sopstveno učešće investitora

Finansiranje iz kredita

Ostali izvori finansiranja

Obaveze iz kredita

Izmirenje obaveza prema ostalim izvorima finansiranja

Projekcija obaveza po osnovu spoljnih izvora finansiranja



# Ekonomsko-finansijski aspekti

## IZVORI FINANSIRANJA

Redni broj	OPIS	Iznos	Iznos [%]
1	2	3	4
I	Sopstveni izvori		
1.	Osnovna sredstva		
2.	Obrtna sredstva		
II	Tuđi izvori		
1.	Kreditna sredstva		
2.	Zajednička ulaganja		
	<b>Ukupno</b>		<b>100,00</b>

## Uslovi kreditiranja

Redni broj	Kredit	Iznos	Rok otplate	Kamatna stopa	Period mirovanja
1	2	3	4	5	6
1.	Pozajmljena sredstva				

1. Visina raspoloživih finansijskih sredstava u odnosu na predračun potrebnih investicionih ulaganja
2. Struktura izvora finansiranja
3. Visina kamatne stope pojedinih izvora finansiranja, tj. prosečna kamatna stopa ukupno potrebnih sredstava za finansiranje
4. Dužina roka otplate pozajmljenih sredstava
5. Period mirovanja ili grejs period u kome se odlaze otplata pozajmljenih finansijskih sredstava
6. Ostali uslovi finansiranja (obezbeđenje garancija za vraćanje pozajmljenih sredstava, visina depozita ili učešća za dobijanje kredita ili lizing aranžmana).

# Finansijski plan

1. Formiranje ukupnog prihoda
2. Struktura troškova
  - 2.1. Direktni materijal
  - 2.2. Energija i gorivo
  - 2.3. Amortizacija
  - 2.4. Radna snaga
  - 2.5. Troškovi kredita
- Ukupni troškovi



# 1. Formiranje ukupnog prihoda

Redni broj	Opis	Prodajna cena	Obim prodaje po godinama			Prihod po godinama		
			I	II	III	I	II	III
1	2	3	4	5	6	7 = 3 x 4	8 = 3 x 5	9 = 3 x 6
1.	Prihod od prodaje proizvoda 1							
2.	Prihod od prodaje proizvoda 2							
3.	Prihod od prodaje proizvoda ...							
	<b>Ukupno</b>							

# Obračun troškova amortizacije

Vrsta ulaganja	Nabavna vrednost	Vek trajanja	Stopa amortizacije (%)	Godišnji iznos amortizacije	Rok vraćanja kredita (godina)	Krajnja vrednost investicije
Objekti i građevine						
Oprema i mehanizacija						
Ostalo						
Osnovna sredstva						
Obrtna sredstva						
Krajnja vrednost investicije						

# Ocena efekata projekta

1. Gotovinski (finansijski) tok
2. Ekonomski tok
3. Ocena projekta (statička)
  - 3.1. Ekonomičnost proizvodnje
  - 3.2. Akumulativnost (rentabilnost) proizvodnje
  - 3.3. Rentabilnost investicije (predračunske vrednosti investicije)
  - 3.4. Vreme povraćaja investicije
4. Ocena projekta (dinamička)
5. Ocena projekta u uslovima neizvesnosti





## Gotovinski (finansijski) tok

Gotovinski tok ili tok novca je pregled prijema i odliva novca u određenom vremenskom periodu. Adekvatan je pokazatelj stepena likvidnosti projekta po godinama za ceo projektovani period, pod uslovom servisiranja obaveza po osnovu kredita i poslovanja.



## Ekonomski tok

Ekonomski tok daje dinamički prikaz svih primitaka i izdataka u veku projekta, kao i uvid u ekonomski potencijal projekta. Stavke u ekonomskom toku projekta su svrstane u tri osnovne grupe: primici, izdaci i neto primici.



# Ocena projekta (statička)

1. Koeficijent ekonomičnosti =  $\frac{\text{Ukupni prihodi}}{\text{Ukupni rashodi}} > 1$

2. Stopa akumulativnosti =  $\frac{\text{Dobit}}{\text{Ukupni prihodi}} * 100 > I$

3. Koeficijent rentabilnosti =  $\frac{\text{Dobit}}{\text{Predračunska vrednost investicije}} * 100 > i$

# Ocena projekta (dinamička)

- Neto sadašnja vrednost projekta (NPV)
- Interna stopa prinosa (povraćaja) (IRR)
- Period povraćaja (Pay back, Pay off period)



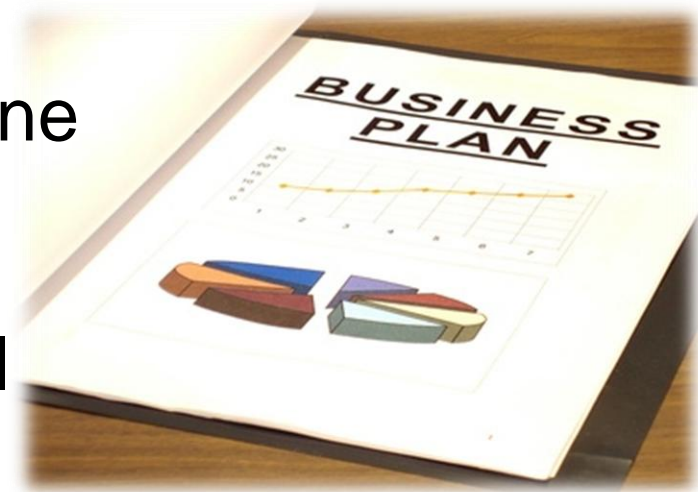
# Ocena projekta u uslovima neizvesnosti

## Donja tačka rentabilnosti

Redni broj	Opis	Godine projekta		
		I	II	III
1.	Prihod (P)			
2.	Varijabilni troškovi (VT)			
3.	Fiksni troškovi (FT)			
4.	Marginalni rezultat (MR=P-VT)			
5.	Prelomna tačka rentabilnosti (PTR=(FT/MR) x 100), u %			
6.	Prelomna tačka - vrednosno (PTV = (P x PTR) / 100), u din.			
7.	Stepen sigurnosti (SS = ((1 - (PTV / P)) x 100), u %			

# Zaključna ocena o projektu

- Ovde su dati svi važniji zaključci do kojih se došlo u izradi biznis plana.
- Ona je veoma bitna i za potencijalne investitore ili kreditore.
- **PRILOZI / PRATEĆI DOKUMENTI**





**USAID**  
OD AMERIČKOG NARODA

KURS

Intenzivna proizvodnja povrća i voća  
u zaštićenom prostoru

**AgroNET**  
Centar za obrazovanje i istraživanja



## Zaključak



- Biznis plan je putna mapa svakog biznisa, to je poslovna ideja razrađena u svim detaljima i testirana na papiru.
- Kvalitetno urađen biznis plan prikazuje određeni posao u punom svetlu i otklanja mnoge zablude i neprezicnosti koje je teško uočiti bez adekvatnog plana.
- Biznis plan je podloga za dobijanje kredita, za ulaganje u novu poslovnu ideju i za otvaranje novih radnih mesta.



# Hvala na pažnji!

**Doc. dr Tamara Paunović**  
**Poljoprivredni fakultet Univerziteta u Beogradu**