

AGROBIZNIS AKADEMIJA

PRIMJER DOBRE PRAKSE

Primjer poslovnog plana za preradu poljoprivrednih proizvoda

Model: mali pogon za džemove, sokove i sušeno voće „Zlatni plod“

MOJ BIZNIS NA SELU

Praktični resurs za mlade, početnike i mala poljoprivredna gazdinstva

Izdanje 2026

Bosna i Hercegovina

Kako koristiti ovaj dokument

Primjer prikazuje logiku malog pogona koji otkupljuje dio sirovine od lokalnih proizvođača i prodaje proizvode kroz specijalizovane trgovine, poklon pakete, turističke objekte i direktne narudžbe. Svi brojevi su ilustrativni.

Nakon rada sa dokumentom moći ćete:

- planirati asortiman bez prevelikog broja proizvoda
- povezati kapacitet opreme, sirovinu, ambalažu i prodaju
- procijeniti troškove po proizvodu i sezonsku likvidnost
- prepoznati zahtjeve kvaliteta koje treba provjeriti sa nadležnim službama

Važna napomena

Ovaj dokument je edukativni alat. Finansijski iznosi, prinosi i poslovne pretpostavke u primjerima služe za učenje i moraju se prilagoditi konkretnom gazdinstvu, lokaciji i tržištu. Propisi, registracijski zahtjevi, standardi i podsticaji mogu se mijenjati; prije ulaganja provjerite aktuelne uslove kod nadležnih institucija i stručnih službi.

1. Sažetak

„Zlatni plod“ je plan malog pogona za preradu šljive, jabuke, kruške i bobičastog voća. U prvoj fazi fokus je na četiri proizvoda: džem od šljive, sok od jabuke, sušena šljiva i sezonski poklon paket. Prodaja će se razvijati kroz direktne narudžbe, lokalne trgovine, turističke objekte i poslovne poklone.

Pokazatelj	Plan
Planirani kapacitet sirovine	oko 26 tona godišnje
Ukupna investicija	48.600 KM
Vlastita sredstva	18.600 KM
Potrebno finansiranje	30.000 KM
Prihod u punoj godini	86.400 KM
Operativni troškovi	65.100 KM
Rezultat prije amortizacije, kamata i poreza	21.300 KM

2. Poslovna prilika

U području postoji proizvodnja voća, ali dio roda niže klase ostaje neprodan ili se prodaje po niskoj cijeni. Istovremeno, kupci traže lokalne proizvode jasnog porijekla i praktično pakovanje. Poslovna

prilika je u kontrolisanoj preradi, ujednačenom kvalitetu i prodaji proizvoda sa većom dodanom vrijednošću.

Problem / potreba	Odgovor „Zlatnog ploda“
Višak i niža tržišna klasa voća	Ugovoreni otkup sirovine koja zadovoljava zahtjeve prerade
Kupci ne vjeruju neoznačenim proizvodima	Deklaracija, serija, porijeklo i kontakt proizvođača
Mala gazdinstva nemaju prodajne kanale	Zajednički otkup i finalni proizvod pod jedinstvenim standardom
Turistički objekti traže lokalne poklone	Poklon paketi malih serija i sezonska ponuda

3. Asortiman i vrijednost za kupca

Proizvod	Pakovanje	Ciljni kupac	Planirana cijena
Džem od šljive	320 g	Domaćinstva, trgovine, turisti	7,50 KM
Sok od jabuke	0,75 l	Domaćinstva, ugostiteljstvo	5,50 KM
Sušena šljiva	250 g	Zdrava hrana, poklon paketi	8,50 KM
Poklon paket	3 proizvoda	Kompanije i turisti	28,00 KM

Vrijednost za kupca: lokalna sirovina, ujednačen okus, praktično pakovanje, jasno porijeklo i mogućnost naručivanja manjih poklon serija.

4. Istraživanje tržišta

Testiranje je provedeno kroz degustaciju sa 42 učesnika, razgovore sa osam trgovina, pet turističkih objekata i tri kompanije koje kupuju poslovne poklone. Rezultati su korišteni za izbor asortimana i veličine pakovanja.

Nalaz	Poslovna odluka
Kupci preferiraju manje pakovanje džema	Početno pakovanje 320 g
Trgovine traže najmanje 25-30% prostora za maržu	Veleprodajna cijena mora biti održiva uz tu maržu
Poklon paketi se kupuju sezonski	Planirati kampanju 6-8 sedmica prije praznika
Sok se najbolje prihvata uz degustaciju	Uključiti probne događaje i ugostiteljske partnere
Kupci pitaju za sadržaj šećera i porijeklo	Jasna specifikacija i komunikacija bez neprovjerenih zdravstvenih tvrdnji

5. Prodajni kanali

Kanal	Udio prihoda	Prednost	Rizik / zahtjev
Direktna prodaja i web narudžbe	30%	Veća marža i kontakt sa kupcem	Dostava i vrijeme obrade narudžbi
Specijalizovane trgovine	30%	Kontinuitet i vidljivost	Niža prodajna cijena i rok naplate
Turistički objekti	20%	Autentičan proizvod i sezona	Promjenjiv promet
Poslovni pokloni	15%	Veće narudžbe	Visoka sezonalnost i rokovi
Sajmovi i događaji	5%	Promocija i testiranje	Trošak vremena i kotizacije

6. Plan prodaje

Proizvod	Količina	Cijena	Prihod
Džem od šljive 320 g	4.800 kom	7,50 KM	36.000 KM
Sok od jabuke 0,75 l	5.600 boca	5,50 KM	30.800 KM
Sušena šljiva 250 g	1.200 pakovanja	8,50 KM	10.200 KM
Poklon paket	336 paketa	28,00 KM	9.408 KM
UKUPNO			86.408 KM

Prodajna cijena nije isto što i prosječni prihod

Ako se dio proizvoda prodaje veleprodajno, projekcija treba koristiti ponderisanu prosječnu cijenu. U ovom primjeru cijene su pojednostavljene i prije ulaganja moraju se razdvojiti po kanalima.

7. Nabavka sirovine i dobavljači

Sirovina	Potrebna količina	Izvor	Kontrola
Šljiva	14 t	Vlastito + 4 lokalna proizvođača	Zrelost, oštećenja, evidencija porijekla
Jabuka	10 t	3 proizvođača	Sorta, čistoća, rok dopreme
Bobičasto voće / kruška	2 t	Sezonska nabavka	Kvalitet i dostupnost
Šećer i dodaci	Prema recepturama	Registrovani dobavljači	Deklaracija i rok
Ambalaža i etikete	Prema planu + 8% rezerve	Najmanje 2 dobavljača	Dimenzija, čvrstoća, isporuka

8. Tehnološki proces i kontrola

Korak	Glavni zahtjev	Evidencija / kontrola
Prijem sirovine	Vizuelna kontrola, masa, porijeklo	Ulazna evidencija
Pranje i sortiranje	Higijena i uklanjanje neodgovarajućih plodova	Kontrolna lista
Prerada	Standardna receptura i parametri procesa	Radni nalog / serija
Punjenje i zatvaranje	Čista ambalaža i ujednačen nivo punjenja	Kontrola uzorka
Hlađenje / sušenje	Kontrolisani uslovi	Vrijeme i temperatura
Deklarisanje	Tačni podaci prema važećim pravilima	Odobrena etiketa
Skladištenje	Odgovarajući uslovi i princip rotacije zaliha	Kartica zalihe
Sljedivost	Mogućnost povezivanja sirovine i proizvoda	Broj serije

Propisi i standardi

Prije pokretanja pogona potrebno je provjeriti aktuelne sanitarne, veterinarske, tržišne, poreske i registracijske zahtjeve, kao i pravila deklarisanja i sistema samokontrole, kod nadležnih institucija i stručnih službi.

9. Oprema i investicija

Stavka	Iznos (KM)	Napomena
Adaptacija prostora	8.500	Perive površine, voda, odvodnja i raspored
Kazan / pasterizator	9.800	Kapacitet usklađen sa serijama
Presa i punilica za sok	8.300	Poluautomatska oprema
Sušara	7.400	Manji modularni kapacitet
Radni stolovi, sudoperi i police	3.200	Materijal pogodan za održavanje
Vaga, mjerni i kontrolni pribor	1.500	Kalibracija gdje je potrebna
Ambalaža i sirovina za početak	4.900	Obrtna sredstva
Dizajn, etikete i početni marketing	2.000	Priprema tržišta
Rezerva	3.000	Neplanirani troškovi
UKUPNO	48.600	

10. Trošak po proizvodu - primjer

Stavka po tegli džema 320 g	KM
Voće	1,10
Šećer i sastojci	0,42
Tegla, poklopac i etiketa	1,15
Energija i potrošni materijal	0,28
Direktni rad	0,65
Gubici i kontrola kvaliteta	0,20
Ukupni varijabilni trošak	3,80
Prodajna cijena	7,50
Doprinos za fiksne troškove i dobit	3,70

Trošak treba izračunati za svaki proizvod i prodajni kanal. Kod veleprodaje doprinos je manji, ali su količine i troškovi prodaje po jedinici često povoljniji.

11. Godišnji operativni troškovi

Trošak	Iznos (KM)
Sirovina	17.800
Ambalaža i etikete	14.600
Dodatni sastojci i potrošni materijal	4.300
Energija i voda	4.200
Rad i sezonska pomoć	10.800
Transport i prodaja	4.100
Marketing i sajmovi	2.400
Knjigovodstvo, osiguranje i usluge	2.600
Održavanje i laboratorijske / stručne usluge	2.300
Ostalo i rezerva	2.000
UKUPNO	65.100

12. Projekcija rezultata

Stavka	Godina 1	Godina 2	Godina 3
Prihod	62.500	86.400	101.000
Operativni troškovi	53.900	65.100	73.800
Rezultat prije amortizacije, kamata i poreza	8.600	21.300	27.200
Planirano reinvestiranje / otplata	5.000	9.000	12.000
Rezerva i razvoj	3.600	12.300	15.200

13. Novčani tok i sezonalnost

Najveći izdaci za ambalažu, otkup voća i sezonski rad nastaju prije naplate dijela proizvoda. Plan zato predviđa najmanje 12.000 KM obrtnog kapitala ili dostupnu kreditnu liniju. Posebno treba pratiti rok naplate trgovina i kompanija.

Period	Glavni odlivi	Glavni prilivi	Upravljanje likvidnošću
Januar-april	Adaptacija, oprema, etikete	Prednarudžbe i manja prodaja	Finansiranje investicije
Maj-avgust	Ambalaža, bobičasto voće, marketing	Sokovi i direktna prodaja	Zaliha gotovine
Septembar-novembar	Glavni otkup voća i rad	Džem, sušeno voće, trgovine	Obrtni kapital
Novembar-decembar	Poklon paketi i dostava	Poslovni pokloni i praznici	Ubrzana naplata

14. Organizacija i odgovornosti

Uloga	Odgovornost	Angažman
Vlasnik / voditelj	Nabavka, prodaja, finansije, dokumentacija	Puno radno vrijeme
Voditelj proizvodnje	Proces, raspored, evidencije i kvalitet	Puno / sezonski intenzivno
Sezonski radnici	Priprema, pakovanje i skladište	Prema sezoni
Knjigovođa	Finansijsko i poresko praćenje	Vanjska usluga
Tehnolog / stručni savjetnik	Recepture, proces i samokontrola	Ugovorno / periodično
Dizajn i digitalna prodaja	Etikete, sadržaj i kampanje	Vanjska usluga

15. Rizici

Rizik	Vjerovatnoća / uticaj	Mjera
Nedovoljna sirovina	Srednja / visok	Ugovoreni proizvođači i više sorti
Neujednačen kvalitet	Srednja / visok	Specifikacija prijema i standardne recepture
Kašnjenje ambalaže	Srednja / srednji	Rezervni dobavljač i ranija narudžba
Slabija prodaja	Srednja / visok	Fazno povećanje proizvodnje i više kanala
Neusklađenost deklaracije	Niska / visok	Stručna provjera prije štampe
Kvar opreme	Niska / visok	Servis, rezervni dijelovi i alternativni kapacitet
Pritisak na likvidnost	Visoka / visok	Obrtni kapital, avansi i kontrola rokova naplate

16. Akcioni plan prije ulaganja

Korak	Rok	Dokaz
Potvrditi uslove prostora i registracije	Prije adaptacije	Pisane informacije / stručna procjena
Testirati četiri proizvoda	8 sedmica	Recepture, trošak i povratne informacije
Prikupiti ponude za opremu	4 sedmice	Najmanje dvije uporedive ponude
Ugovoriti sirovinu	Prije sezone	Pisma namjere / ugovori
Potvrditi tri prodajna kanala	Prije pune proizvodnje	Probne narudžbe
Pripremiti detaljan novčani tok	Prije finansiranja	Mjesečna tabela
Definisati sistem evidencija	Prije prve serije	Obrasci i odgovornosti

17. Zaključak

Projekat ima potencijal ako se ulaganje provodi fazno, asortiman ostane fokusiran i prije povećanja proizvodnje postoji dokaz prodaje. Najveći rizici su obrtni kapital, kontinuitet kvaliteta i veleprodajni rokovi naplate. Odluka o punom ulaganju treba uslijediti tek nakon testne serije i potvrđenih kupaca.