



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje



Na mladih kmetih  
PODEŽELJE STOJI

# EKONOMIKA KMETIJSKEGA GOSPODARSTVA

## INVESTICIJSKO IN POSLOVNO ODLOČANJE – IZDELAVA POSLOVNEGA NAČRTA

Ana Demšar - Benedičič, univ.dipl.inž.kmet.

KGZS – zavod KR



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje

## POSLOVNI NAČRT

- je ekonomska študija, ki pomaga odgovoriti na vprašanje, ali je kmetijsko gospodarstvo sposobno izpeljati naložbo
- je orodje za pravilno poslovno odločitev in vodenje posla
- je osnova za odločitev, ali je vlagatelj upravičen do sredstev na razpis, na katerega kandidira
- predstavlja osnovo za primerjavo doseganja učinkov investicije (primerjava z / brez investicije)



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje



## ZNAČILNOSTI POSLOVNEGA NAČRTA

**Stalne cene** izključujejo učinek inflacije in omogočajo spremljanje realnih učinkov. Stalne cene uporabljamo tako na strani prihodkov oziroma pokritij kot tudi na strani odhodkov, kar pomeni, da pri obveznostih do virov financiranja upoštevamo le realne obresti



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje



## ZNAČILNOSTI POSLOVNEGA NAČRTA

- zaprtost recikla pomeni, da vse pridelke in izdelke prodamo, ni zalog, ker je proizvodnja predvidoma enaka prodaji
- z zneski obračunane letne amortizacije in dobička v ekonomski dobi projekta ne predvidimo sprotnih investicijskih vlaganj, čeprav se bodo v resnici izvajala
- obravnavamo le tiste naložbe, ki so predmet poslovnega načrta, ostale pa zanemarimo. Letne donose teoretično kopičimo. Na drugi strani pa računamo amortizacijo tudi tistim osnovnim sredstvom, za katere sicer vemo, da jim bo življenjska doba potekla še pred koncem ekonomske dobe.



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje



# INVESTICIJA = NALOŽBA

- je nakup kmetijske mehanizacije in opreme, naprava trajnih nasadov, gradnja gospodarskih poslopij, prireja osnovnih sredstev,...
- je tudi povečanje potrebnih obratnih sredstev

**Naložba ni nabava repromateriala**



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje



## NUJNO VEDETI IN UPOŠTEVATI

**Skupna investicijska vrednost ne sme presegati naše investicijske sposobnosti – 1/3 ustvarjenega prihodka** (zainvestiranje, nesposobnost vračila kreditov...)



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje

## **Možni načini financiranja investicije/naložbe:**

- **lastni kapital (ustvarjena sredstva preteklih let)**
- **najeti kapital (kredit)**
- **nepovratna sredstva (občina, RS, EU)**



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



Na mladih kmetih  
PODEŽELJE STOJI

Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje

# POSLOVNI NAČRT

TEKSTUALNI DEL  
(predstavitev Tomaž )

FINANČNI DEL





Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje



# VSEBINA POSLOVNEGA NAČRTA

**Povzetek**

**opis kmetije**

**analiza dejavnosti**

**analiza ciljnih trgov**

**Konkurenca**

**Trženje**

**podrobnejši opis naložbe**

**proizvodnja in tehnologija, finančni vidik izvedbe naložbe in  
finančna analiza**



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje

# VSEBINA POSLOVNEGA NAČRTA

## FINANČNI VIDIK IZVEDBE NALOŽBE IN FINANČNA ANALIZA

- terminski plan in predračunska vrednost naložbe
- viri financiranja naložbe
- finančna analiza in dinamične ocene
- kritična tveganja
- ekonomski cilji naložbe



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje

# VSEBINA FINANČNEGA DELA POSLOVNEGA NAČRTA

## 5 delovnih listov

- Priprava podatkov (vnos)
- podatki
- bilanca stanja
- izkaz poslovnega izida in
- finančni tok



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje

## LIST PRIPRAVA PODATKOV

- vpis zemljišč, zgradb, strojev in opreme, njihova vrednost in amortizacijska doba
- osnovna čreda in trajni nasadi
- dinamika poteka investicije po letih
- Zaloge materialov in pridelkov
- izračun financiranja investicije s pomočjo lastnih in nepovratnih sredstev (zavezanci za DDV investicija brez DDV-ja, vsi ostali pa skupaj z DDV-jem)
- osnova za izračun finančnih podatkov je **pokritje/prihodek (FADN ali dvostavno knjigovodstvo)** po posameznih kmetijskih proizvodih



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje

## LIST PRIPRAVA PODATKOV

- nedokončana proizvodnja
- delovna sila PDM (določeni koeficienti) in urna postavka
- najemnina, najeta delovna sila
- splošni stroški
- davki in prispevki
- ostali prihodki (neposredna plačila, dop.dej.)
- ostali odhodki (dop.dej.)
- Krediti (obresti, glavnice)

**PRIMER EXCEL**



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje

## LIST PODATKI

**AVTOMATSKO PRENEŠENI  
VSI VNEŠENI PODATKI IZ  
LISTA PRIPRAVA PODATKOV**



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje



## BILANCA STANJA

- izdelana tik po zaključeni investiciji
- ponazarja vrednost gospodarstva
- prikazuje strukturo sredstev, s katerimi je ta vrednost dosežena



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje



## BILANCA STANJA

- na strani sredstev je aktualna (knjižna) vrednost **stalnih sredstev** (zemljišč, zgradb, strojev in opreme ter investicij) ter povprečna letna vrednost gibljivih sredstev - zalog materialov in pridelkov in nedokončane proizvodnje po zaključku naložbe
- na strani **obveznosti do virov sredstev** je razvidna višina podjetnikovega kapitala in morebitna višina najetega kredita, kar izkazuje podatek o zadolženosti kmetijskega gospodarstva





Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



Na mladih kmetih  
PODEŽELJE STOJI

Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje

## BILANCA STANJA

<b>AKTIVA</b>	<b>PASIVA</b>
<b>S =</b>	<b>K = KAPITAL</b>
<b>SREDSTVA</b>	<b>O = OBVEZNOSTI</b>



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje

## BILANCA STANJA

$$S = O + K$$

$$K = S - O$$

$$O = S - K$$

KAKO JE BOGATO PODJETJE?

NAJPREJ SEŠTEJTE VSE PREMOŽENJE IN  
ODŠTEJTE DOLGOVE



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje

## **BILANCA STANJA**

**Prikazuje stanje premoženja in njegovih virov v obravnavanem trenutku (PO INVESTICIJI)**

**Vendar je le približek , ki teži k prikazu poštenega premoženjskega položaja podjetja**



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje

**PASIVA NAM KAŽE, KDO JE ZAGOTOVIL SREDSTVA:**

- LASTNIKI = KAPITAL
- UPNIKI = OBVEZNOSTI

**BILANCA STANJA**

**ZLATO BILANČNO PRAVILO:**

**DOLGOROČNA SREDSTVA SE FINANCIRA Z DOLGOROČNIMI VIRI**

**(ČE SO DOLGOROČNA SREDSTVA FINANCIRANA S KRATKOROČNIMI VIRI  
SREDSTEV MOTNJE V PLAČEVANJU OBVEZNOSTI)**

**Če imamo preveč dolgoročnih virov →  
predrag vir financiranja (kapital je najdražji vir financiranja)**



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



NA mladih kmetih  
PODEŽELJE STOJI

Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje

# BILANCA STANJA

## BILANCA STANJA PO INVESTICIJI

SREDSTVA		OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	
<b>Stalna sredstva</b>		Dolgoročne obveznosti	
Neopredmetena dolgoročna sredstva:		- najeti krediti in posojila	0
- patenti, licence, kvote, blagovne znamke		Kratkoročne obveznosti	
Opredmetena osnovna sredstva:		- najeti krediti in posojila	0
- zemljišča	130.514	Obveznosti do dobaviteljev	0
- zgradbe	92.273	Lastni kapital	488.246
- stroji in oprema	63.567		
- večletni nasadi	0		
- osnovna čreda	25.600		
- investicije	148.593		
Dolgoročne finančne naložbe:			
- delnice in deleži	0		
- dana posojila, depoziti	0		
<b>Gibljava sredstva</b>			
Zaloge:			
- zaloge materialov	3.100		
- zaloge pridelkov	13.800		
- nedokončana proizvodnja	10.800		
Terjatve do kupcev	0		
Denarna sredstva	0		
<b>SKUPAJ</b>	<b>488.246</b>	<b>SKUPAJ</b>	<b>488.246</b>



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje



## **LIST IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA**

- je vedno prikazana na dva načina: z načrtovano investicijo ali brez nje
- po postavkah je iz nje moč razbrati letne zneske vseh pokritij in ostalih prihodkov
- in odhodkov ( amortizacija, stroški dela, davki in prispevki, splošni stroški in ostali odhodki)



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje

# IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA

## IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA Z INVESTICIJO

LETO	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
a. Letno pokritje	32.871	33.914	45.794	49.953	50.124	38.244	38.244	38.244	38.244
b. Ostali prihodki	12.234	12.234	12.234	15.422	17.994	17.994	17.994	17.994	17.994
c. Amortizacija	15.977	14.331	14.198	20.632	25.822	23.906	23.289	23.289	22.822
d. Strošek dela	10.800	10.800	10.800	9.180	9.180	9.180	9.180	9.180	9.180
e. Davki in prispevki	3.700	3.700	3.700	3.700	3.700	3.700	3.700	3.700	3.700
f. Splošni stroški	2.340	2.340	2.340	2.390	2.440	2.340	2.340	2.340	2.340
g. Ostali odhodki	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dobiček ali izguba (a+b-c-d-e-f-g)	12.289	14.978	26.991	29.474	26.977	17.114	17.730	17.730	18.197
Dohodek (d + dobiček/izguba)	23.089	25.778	37.791	38.654	36.157	26.294	26.910	26.910	27.377



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje



## FINANČNI TOK

- **Neto finančni tok** je razlika med pritoki in odtoki - najprej v posameznih letih, nato pa še kumulativno, začenši od leta prvih investicijskih vlaganj
- **v kumulativi nepretrgoma pozitiven finančni tok naj bi zagotavljal likvidnost kmetijskega gospodarstva in s tem plačilno sposobnost**





Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje

# FINANČNI TOK

## FINANČNI (DENARNI) IN EKONOMSKI TOK Z INVESTICIJO

LETO	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>PRITOKI</b>									
a. Letno pokritje	32.871	33.914	45.794	49.953	50.124	38.244	38.244	38.244	38.244
b. Ostali prihodki	12.234	12.234	12.234	12.234	12.234	12.234	12.234	12.234	12.234
c. Viri financiranja - lastna denarna sredstva		1.167	38.261	35.532	0	0	0	0	0
nepovratna sredstva		0	38.951	34.683	0	0	0	0	0
najeti krediti		0	0	0	0	0	0	0	0
d. Ostanek vrednosti naložbe		0	0	0	0	0	0	0	0
<b>ODTOKI</b>									
e. Investicijska vlaganja		1.167	77.212	70.214	0	0	0	0	0
f. Strošek dela	10.800	10.800	10.800	9.180	9.180	9.180	9.180	9.180	9.180
g. Splošni stroški	2.340	2.340	2.340	2.390	2.440	2.340	2.340	2.340	2.340
h. Davki in prispevki	3.700	3.700	3.700	3.700	3.700	3.700	3.700	3.700	3.700
i. Ostali odhodki (razen odhodkov financiranja)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
j. Obveznosti do virov financiranja (odplačilo glavnice + obresti + stroški kredita)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finančni tok (a+b+c+d-e-f-g-h-i-j)	28.266	29.309	41.189	46.918	47.039	35.259	35.259	35.259	35.259
Finančni tok - kumulativno	28.266	57.575	98.763	145.681	192.720	227.979	263.238	298.497	333.756
Ekonomski tok (a+b+d-e-f-g-h-i)	28.266	28.142	-36.023	-23.296	47.039	35.259	35.259	35.259	35.259



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje



## EKONOMSKA DOBA NALOŽBE

je število let, v katerem naj bi novo premoženje  
učinkovito in donosno uporabljali  
**praviloma je krajša od življenjske dobe (doba  
uporabe)**

Po tem obdobju je potrebno začeti obnavljati,  
menjavati segmente investicije z najkrajšo  
življenjsko dobo (npr. hlev – hlevska oprema)



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje

## VRSTE DIMANIČNIH OCEN V PN

### 1. Doba vračila investicijskih vlaganj

je čas, v katerem ustvarjena prosta denarna sredstva pokrijejo investicijske stroške (ekonomski tok naložbe v kumulativi pozitiven!)



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



NA mladih kmetih  
PODEŽELJE STOJI

Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje

## 2. Neto sedanja vrednost (NSV)

**Vse prihodnje pritoke in odtoke diskontiramo na sedanji termin – na leto v katerem nastopijo prvi investicijski stroški. Pri izračunu NSV je uporabljena 5 % diskontna stopnja**



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje



### 3. Interna stopnja donosnosti (ISD)

**Interna stopnja donosnosti je tista diskontna stopnja, pri kateri je NSV enaka 0. ISD nam pove, kolikšno akumulacijo ustvari enota vloženega kapitala**



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



NA mladih kmetih  
PODEŽELJE STOJI

Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje

# DINAMIČNE OCENE V PN

Razlika ekonomski tok	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
z investicijo - brez investicije	2	-1.167	-63.982	-46.923	23.413	11.633	11.633	11.633	11.633
<b>KUMULATIVNO</b>	2	-1.165	-65.147	-112.069	-88.657	-77.024	-65.392	-53.759	-42.126
	2025	2026	2027	2028	2029	2030			
z investicijo - brez investicije	11.633	11.633	11.633	11.633	11.633	25.918			
<b>KUMULATIVNO</b>	-30.494	-18.861	-7.229	4.404	16.037	41.955			

Neto sedanja vrednost pri disk. st. 5%:

697

Interna stopnja donosnosti:

5,12%



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



NA mladih kmetih  
PODEŽELJE STOJI

Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje

## EKONOMSKI CILJI NALOŽBE

Izražamo jih s kazalniki:

**Bruto dodana vrednost =**  
POKRITJE – SPREMENLJIVI STROŠKI  
Bruto dodana vrednost / PDM

**GOSPODARSKA VITALNOST KMETIJE=**  
CELOTEN PRIHODEK/PDM



Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije

PROGRAM  
RAZVOJA  
PODEŽELJA



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje



## NAJEM KREDITA – OSNOVNI POJMI

# ANUITETA JE MESEČNI OBROK

GLAVNICA =  
RAZDOLŽININA

OBRESTI





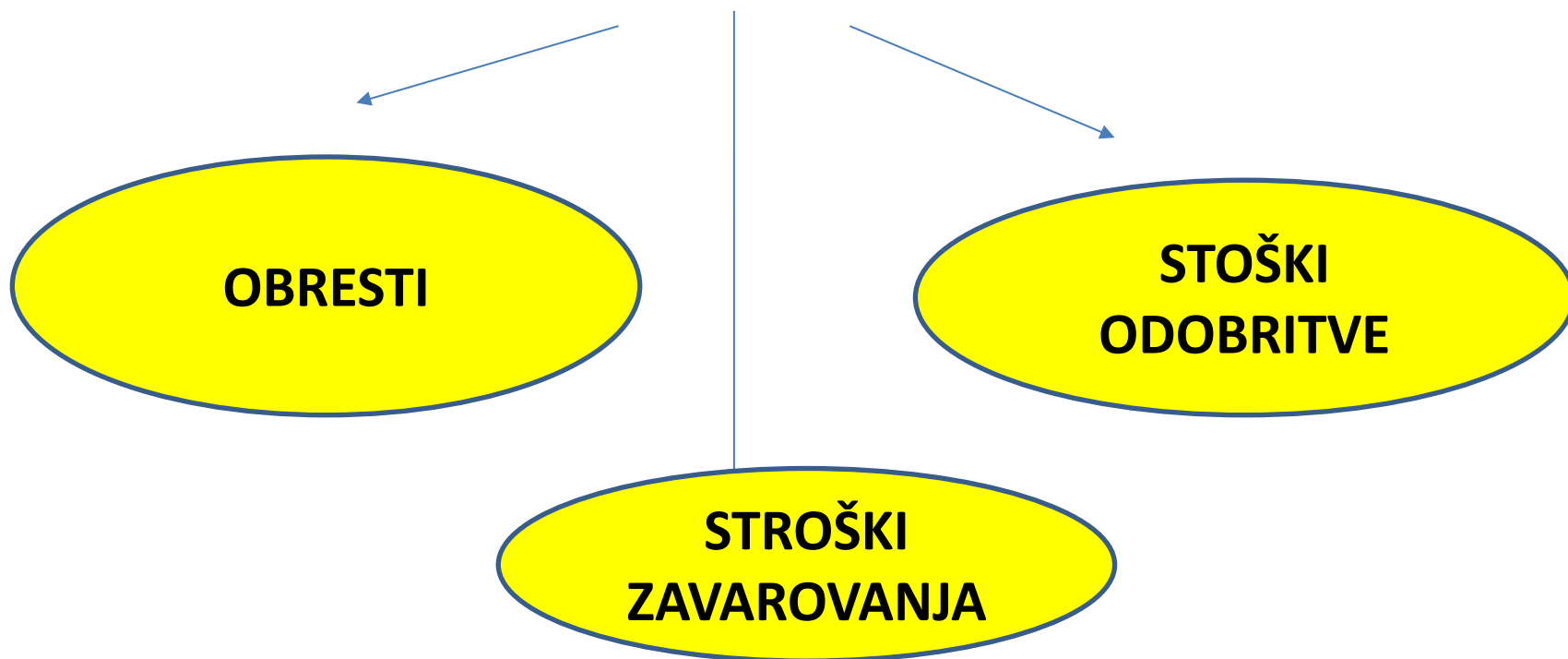
Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje



# **EOM = EFEKTIVA OBRESTNA MERA** **OMOGOČA PRIMERLJIVOST KREDITOV PRI** **POSAMEZNIH KREDITODAJALCIH**





Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije



Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje



## NAJEM KREDITA – ODPLAČEVANJE

### ANUITETNO ODPLAČEVANJE

#### ENAK ZNESEK ANUITETE MESEČNO

(v začetku več obresti, manj  
glavnice)

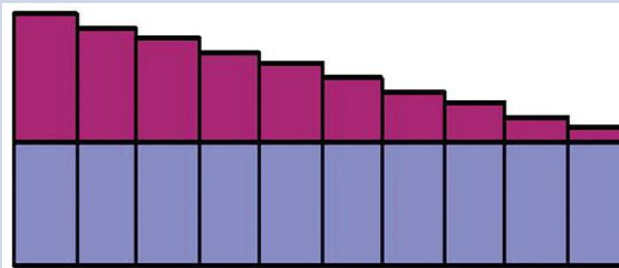


Anuitetno odplačevanje

Vir: Jerič, D. Ali veste dovolj o kreditih

### OBROČNO ODPLAČEVANJE

#### ENAK ZNESEK GLAVNICE = RAZDOLŽNINE MESEČNO ZNESEK OBRESTI PADA



Obročno odplačevanje