



DODANA
VRIJEDNOST

za računovodstvene usluge
i poslovno savjetovanje

Izračun točke **pokrića**



Prije nego pokrenete vlastiti posao i možda ostavite trenutni, pokušajte razraditi hoće li Vaš poduzetnički pothvat biti vrijedan rizika.

Do sad ste možda uvjereni da postoji stvarna potražnja za Vašim proizvodom ili uslugom i da će tržište platiti Vašu cijenu. Sljedeći korak je razraditi koliko je potrebno prodati svaki mjesec (utrošenog vremena ili količine proizvoda) da bi ostvarili dobit.

Obično je nerealno očekivati da će Vaš posao biti profitabilan od prvog dana, posebno što morate potrošiti novac na marketing kako bi privukli kupce. Prodaja će vjerojatno u početku biti spora, ali u nadi da će uzeti zamah.

U međuvremenu, imate određene fiksne troškove (opći troškovi poslovanja) koje morate platiti svaki mjesec kako bi nastavili s poslovanjem. To uključuje najamninu, ratu kredita, komunalije, kamate na dugove, telefonsku i internetsku vezu i sl.

Također, imate i druge troškove koji će se razlikovati ovisno o razinama prodaje. Ti varijabilni troškovi uključuju materijale za izradu proizvoda ili za zalihe, trošak dostave, provizije ili prekovremeni rad za proizvodnju dobara.

Sve to znači da će prosječno poslovanje u ranim fazama poslovati s gubitkom sve do točke u kojoj je prihod od prodaje jednak troškovima poslovanja. To je poznato kao točka pokrića. Ako prodaja nastavi rasti, počeli ste ostvarivati dobit svaki mjesec.

Ispod su dva brza i primjenjiva načina testiranja isplativosti Vašeg poduzetničkog pothvata. U svakom slučaju pretpostavljaju da znate fiksne troškove poslovanja i varijabilne troškove proizvodnje proizvoda ili pružanja usluge.

Prerađivačko poduzeće

Evo primjera poduzeća koje proizvodi drvene vrtne klupe.

Prvo, razradite bruto maržu za svaku klupu. To je razlika između prodajne cijene proizvoda i varijabilnih troškova proizvodnje. Na primjer:

Trošak svake klupe

Odlučili ste da je realna tržišna cijena klupe 120 kn

Trošak radne snage (40 kn) i materijala (25 kn) za svaku klupu je 65 kn

Razlika između 120 kn i 65 kn je Vaša bruto marža 55 kn

Što želite od poduzeća

Kako bi opravdali rizik, želite ovu zaradu svake godine 80,000 kn

Opći troškovi poslovanja Vašeg poslovanja su: 20,000 kn

Dakle, bruto marža koju trebate od prodaje je: 100,000 kn

Potrebna prodaja

Da biste saznali koliko klupa morate prodati svake godine da ispunite Vaš cilj prihoda, podijelite potrebnih 100,000 kn godišnje bruto marže s bruto maržom po klupi od 55 kn. Rezultat pokazuje da morate prodati 1.818 klupa po godini.

Koliki je prosjek po tjednu? Ako odlučite da želite pauzu od barem četiri tjedana svake godine, podijelite 1818 sa 48 tjedana i Vaša ciljana točka pokrića je 38 klupa po tjednu.

Mislite da možete prodati prosječno 38 klupa tjedno? Zapamtite, ovo je samo točka pokrića. Pokrit će Vašu potrebnu zaradu, no tu nema dodatne profitne marže potrebne za rast Vašeg poslovanja.

Pokušajte vlastite izračune.



Uslužno poduzeće

U uslužnom poduzeću, prodajete svoje vrijeme, tako da možete uzeti malo drugačiji kut gledanja. Pretpostavimo da su ciljevi jednaki i da radite sami, osim jedne osobe zaposlene na pola radnog vremena koja obavlja administrativne poslove kako bi Vi više vremena potrošili na kupce. Ova plaća dodaje 20,000 kn Vašim općim troškovima poslovanja.

Što želite od vašeg poduzeća

Kako bi opravdali rizik, želite ovu zaradu svake godine	80,000 kn
Opći troškovi poslovanja Vašeg poslovanja su:	40,000 kn
Dakle, bruto marža koju trebate od prodaje je:	120,000 kn

Dostupno vrijeme

Odlučite raditi 5 dana tjedno u 48 tjedana ili 240 dana u godini. Oduzmite dodatnih 15 dana za bolovanje i državni praznik, ostavljajući ukupno 225 radnih dana.

Planirate uložiti 8 sati rada dnevno, ali oduzmite još 3 sata za putovanje i rad kao što su priprema ponuda i ugovora. To ostavlja 5 naplativih radnih sati dnevno.

Cijena radnog sata

Sad ste spremni izračunati cijenu svog radnog sata.

Naplativi sati u godini = 5×225 ili 1,125 sati.

Podijelite svoj cilj od 120,000 kn s 1,125 naplativih sati i Vaša minimalna cijena rada po satu mora biti 107 kn. Zapamtite, ovo je samo izračun pokrića da se pokriju troškovi poslovanja i željena zarada. Nema dodatnog profita za širenje poslovanja.

Pitanja koja se ovdje morate pitati:

- Kakva je cijena sata rada od 107 kn u usporedbi s industrijskim prosjekom. Je li konkurentna?
- Možete li zaista naplatiti 535 kn po danu (107×5 naplativih sati) ili 2,675 kn svakih 5 radnih dana tjedno?

Probajte sa svojim izračunom da vidite koliku ćete dobiti cijenu sata rada i odlučite je li satnica konkurentna i isplativa. Hoćete li moći ispuniti cilj od 25 naplatnih sati svaki tjedan? Vaše poslovanje će raditi s gubitkom dok ne ispuniti taj cilj.

Koristite prognozu novčanog toka

Prognoza novčanog toka je koristan način za provjeru izračuna Vaše točke pokrića. Dovršetak prognoze natjerat će Vas da pažljivije razmislite o varijabilnim i fiksnim troškovima. Savjetujte se, ako je potrebno, s Vašim knjigovođom jer dio nekih troškova, kao što je dodatna upotreba električne energije, tada prema pravilu pripada u varijabilne troškove proizvodnje, a ne fiksne troškove poslovanja.

Dovršetak prodajne strane prognoze novčanog toka također će Vam pomoći da prepoznate koliko bi moglo trebati Vašem poduzetničkom pothvatu da se pokrije.

Na primjer, u proizvodnji će primjerice, poduzeće trebati prodati 1.818 vrtnih klupa tijekom godine. Međutim, potražnja će vjerojatno biti vrlo niska u zimskim mjesecima prije nego što opet poraste u proljeće. U međuvremenu, troškovi poslovanja i dalje trebaju biti plaćeni svaki mjesec.

Donja vrijednost izračuna za svaki mjesec pokazat će Vam kad će poslovanje vjerojatno dostići točku pokrića i koliko sredstava ćete trebati da poslovanje do tada nastavi poslovati.

Sljedeći koraci

- Odredite točku pokrića Vašeg poslovanja i dogovorite s računovođom da provjeri Vaše izračune
- Obratite pozornost na sva prodajna očekivanja – pobrinite se da se temelje na dobrom istraživanju tržišta
- Provjerite da niste previdjeli neke troškove poslovanja, kao što su plaćanja poreza ili neredovita plaćanja, kao što su premije osiguranja
- Koristite prognozu novčanog toka da bi ste odredili koliko sredstava trebate kao radni kapital da bi poslovanje bilo u pokretu dok ne počne ostvarivati dobit
- Odlučite možete li zaraditi dovoljno od svog poduzetničkog pothvata da bi opravdali trud i rizik.

Odredite cijenu svojeg proizvoda

Postoji mnogo načina da se dođe do cijene koja će se naplatiti kupcima. Bez obzira koju metodu koristite za određivanje cijene proizvoda, morate znati koliko košta da ponudite svoj proizvod kako biste bili sigurni da ste u mogućnosti raditi s dobiti.



Odredite Vaš trošak

Prvi korak je uvijek odrediti koliko nas košta da ponudimo/isporučimo proizvod. Da biste to učinili, odrediti direktne i indirektne troškove (također poznate kao fiksni i varijabilni troškovi) koji su uključeni u proizvodnju i isporuku Vašeg proizvoda.

Proizvođač bi, na primjer, trebao odrediti ukupni trošak svih upotrijebljenih materijala u izradi proizvoda, kao i dio troškova, kao što su plaće i nadnice (uključujući proizvodnju i administrativno osoblje), najamnine i pristojbe, transport i osiguranja, uredski materijal i komunalije.

Troškovi maloprodavača će uključivati trošak proizvoda ili grupe proizvoda ako ih povezujete u paket i dio općih troškova uključujući nadnice, oglašavanje, najamnine i slično.

Pitajte Vašeg računovođu ili financijskog savjetnika da provjeri Vaše izračune/brojke kako biste bili sigurni da niste previdjeli neki važan trošak.

Model određivanja cijena troškovi plus

S metodom određivanja cijena troškovi plus, dodajete fiksni postotak od ukupnog troška kako biste osigurali prihvatljivu razinu dobiti. Proizvođači će često dodati između 40 i 50% na cijenu koštanja proizvoda kako bi stigli do prodajne cijene. Dakle, ako proizvodnja proizvoda košta 20 kn, prodajna cijena biti će između 28 kn i 30 kn.

Metoda određivanja cijena troškovi plus najbolje funkcionira na tržištu na kojem se nalazi puno cjenovnih konkurenata i visok obujam prodaje. Budite svjesni da se ovaj model temelji na ulaznim troškovima i zanemaruje druge čimbenike poput kupčeve percepcije kvalitete, koliko bi tržište platilo za proizvod i koliko Vaši konkurenti naplaćuju.

Model određivanja cijena temeljen na vrijednosti

S metodom određivanja cijena na temelju vrijednosti, Vaša cijena nije temeljena na trošku već na onome što vjerujemo da će kupci biti spremni platiti za proizvod. Metoda određivanja cijena na temelju vrijednosti daje Vam fleksibilnost da stignete do cijene koja je veća od one određene metodom određivanja cijena troškovi plus, omogućujući Vam da naplatite percipiranu vrijednost Vašeg proizvoda.

Metoda određivanja cijena na temelju vrijednosti najbolje funkcionira na tržištu na kojem imate izrazitu prednost nad svojim konkurentima i gdje ste uspostavili kupce koji su spremni platiti premiju za Vaš proizvod - bilo zbog kvalitete, kao prvi na tržištu s najnovijom tehnologijom ili pružajući organske ili ekološki prihvatljive mogućnosti koje ne pružaju Vaši konkurenti.

Konkurentski orijentirane metode određivanja cijena

S konkurentski orijentiranom metodom određivanja cijena, cijenu svog proizvoda temeljit ćete na cijeni koju naplaćuju Vaši konkurenti. Ako smatrate da imate prednost na tržištu i ljudi doživljavaju Vaš proizvod kao superiorniji, možete se odlučiti postaviti cijenu malo iznad najviše cijene koju naplaćuje Vaš konkurent.

Ako želite da Vas počinju doživljavati kao proizvođača koji nudi dobru kvalitetu po razumnoj cijeni, možete postaviti cijenu svog proizvoda na oko 10 do 20% ispod Vaših tržišnih konkurenata. A ako želite da Vas doživljavaju kao proizvođača koji nudi vrijednost za novac, možete postaviti svoju cijenu oko razine, ili samo ispod toga, od najnižih cijena koje naplaćuju Vaši konkurenti.

Metoda prestižnog određivanja cijena

Ako ste prvi na tržištu s novim proizvodom ili imate poznati brand, možete uzeti u obzir prestižno određivanje cijene. Slično kao model određivanja cijena na temelju vrijednosti, naplaćujete ono što mislite da će Vaši kupci platiti - dodavanje premiju za prestiž povezan s kupnjom top modnog branda ili najnovije tehnologije.

Većina malih poduzeća najvjerojatnije neće koristiti ovaj model određivanja cijena, ali ga možete uzeti u obzir ako razvijete vodeći brand ili tržišno vodeći proizvod.

Loss leader metoda određivanja cijena (strategija tržišne penetracije)

Jedna prilično uobičajena taktika je namamiti kupce u Vaše trgovine s loss leader metodom kojom određujete cijenu proizvoda dovoljno ispod cijene svojih konkurenata, ponekad čak i ispod troška proizvoda, kako bi potaknuli kupce da dođu i kupe iz Vašeg dućana s očekivanjem da će jednom kad su tamo, kupiti i druge proizvode po normalnoj cijeni.

Supermarketi su poznati po korištenju loss leader metode na svakodnevним cjenovno osjetljivim proizvodima, kao što su mlijeko i kruh, pod pretpostavkom da će većina ljudi kupiti druge namirnice jednom kad su već u trgovini.

Loss leader metoda može biti učinkovit način za privlačenje novih kupaca, ali morate osigurati dovoljno prodaje drugih proizvoda da bi bilo koristi od nje. Ako ljudi kupuju samo loss leader proizvode od Vas i ne posjete Vašu trgovinu ponovo, izgubit ćete novac.

Popusti

Nudeći popuste, kao što je 20% na ograničeno razdoblje može biti učinkovit način za povećanje prodaje, ali popusta ne bi trebao postati tako redovan da ga ljudi očekuju. Ako ponudite redovite, predvidljive popuste, Vaši klijenti će uskoro naučiti čekati redovne popuste, nego li kupiti proizvod po normalnoj cijeni.

Također je zanimljivo napomenuti da većina kupaca vidi besplatan dar kao vrijedniji od popusta - pa radije razmislite ponuditi besplatan uzorak proizvoda uz kupnju nego jednostavno ponuditi 15% popusta.

Količinski popusti

Uz model količinskog popusta, ponudit ćete svojim kupcima uštede za kupnju više proizvoda. Možete odrediti cijenu jednog proizvoda na 5 kn, ali ponudite kupcima popust na količinu od tri stavke za 10 kn. Uz količinski popust, standardno bi bilo postaviti Vašu cijenu količinskog popusta na Vaš standardni trošak plus postotak i dodati ekstra svakoj pojedinoj cijeni proizvoda.

Određivanje cijena nižim od okruglog broja

Ako je cijena koju određujete za svoje proizvode blizu psihološke razine ili prepreke kao što je 10 kn, gdje bi 9,99 kn bilo percipirano kao jeftinije, možete odlučiti sniziti cijenu tako da je držite ispod 10 kn. Alternativno, možete se odlučiti za povećanje cijene na 12,99 kn (i dalje ispod sljedeće okrugle cijene od 15 kn), uz očekivanje da će povećanje dobiti nadoknaditi nešto manje prihode od prodaje.



Odredite cijenu za Vašu uslugu

Brojni pružatelji usluga jednostavno postavljaju svoju cijenu negdje blizu sredine prevladavajuće tržišne razine. No, bolje je izračunati opće troškove i cijenu satnice kako bi odredili koju cijenu treba naplatiti kako bi se osiguralo da prihod od Vašeg poslovanja ispunjava Vaša očekivanja.

Vaši opći troškovi poslovanja

Prva stvar koju trebate odrediti je koliko novca Vam je potrebno kako bi pokrili svoje opće troškove ili fiksne troškove za godinu dana. Budite sigurni da ste uključili sve troškove najamnina, komunalija, oglašavanja, računalne i internet troškove, pribora i poštarine, administracije i troškove prijevoza.

Pitajte svog knjigovođu ili financijskog savjetnika da pogleda Vaše izračune kako bi vidio da li ste zaboravili nešto uključiti.

Vaša zarada

Odredite koliko novca želite (ili morate) zaraditi u godinu dana. To može biti na temelju Vaših osobnih troškova i računa koje morate platiti ili to može biti na temelju tekuće industrijske stope za nekoga Vaše razine iskustva i sposobnosti. Ako koristite stopu određenu od drugih pružatelja usluga u Vašem području, sjetite se da to neće biti stopa neto zarade - to će biti stopa koja se naplaćuje klijentima, a uključivat će njihove opće troškove.