

Poslovni plan – osnove

„Industrijska simbioza inovativna strategija za održivost poslovanja
socijalnih preduzetnica“



Jadranka Galović dipl.ecc

“Morate verovati u sebe jer ste katkad jedina osoba koja veruje u vaš uspeh.”



Tim Blixseth, američki milijarder

Šta je preduzetništvo

- Preduzetništvo je sposobnost da se pokrene i vodi određeni poslovni poduhvat, sa odgovarajućim sredstvima odnosno kapitalom, koji nosi veći ili manji rizik i neizvesnost.



Što je preduzetnik

- Preduzetnik pokreće i vodi nastanak i razvoj preduzeća.
- Neki ljudi imaju puno ideja, ali ne znaju kako
- Neki ljudi misle da nemaju ideja?!

Greska– Imaju ih svi!!

Preduzetnički proces

5. Žetva nagrada (ili trpljenje posledica)

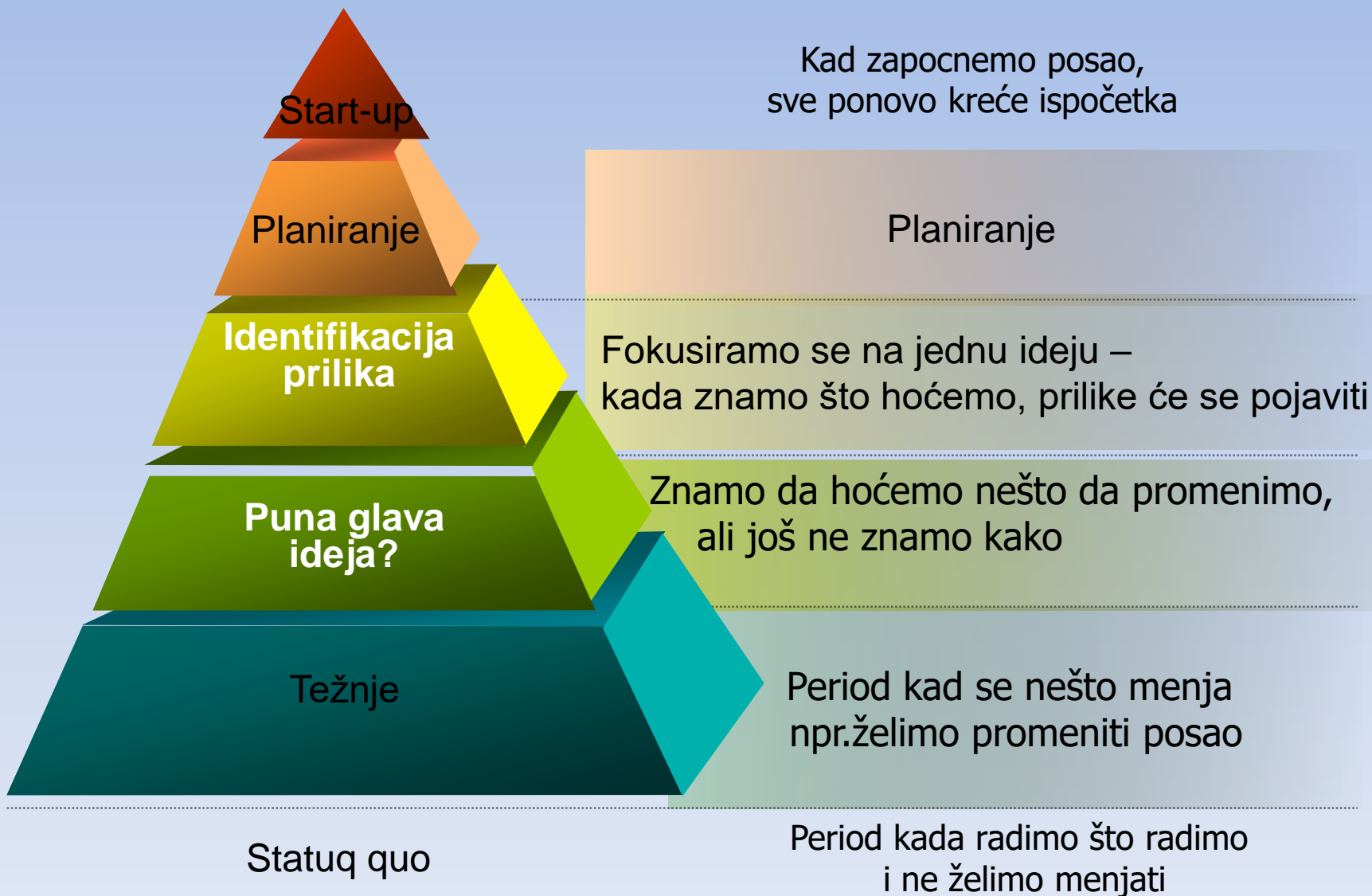
4. Izgradnja i realizacija tržišnog uspeha

3. Pokretanje novog poduhvata

2. Određivanje i grupisanje resursa

1. Generisanje ideja i prepoznavanje prilika

Faze predpreduzetništva



Presudne snage za uspešnost poslovnog poduhvata



“Pogreške se ne mogu izbeći. Možete se samo nadati da vas neće preskupo koštati.”



L. Iaccoca

Sadržaj:

- Uvod – Zašto radimo poslovni plan?
- Komponente poslovnog plana
- Prezentacija poslovnog plana prema vani



Uvod – Zašto radimo poslovni plan?



Diskusija

Uvod – Zašto radimo poslovni plan?

Poslovni plan Vam pomaže doneti važne odluke u poslovanju, jer:

- poslovni plan će Vam omogućiti definisanje jasnih ciljeva za firmu
- bolje ćete razumjeti tržište na kojem radite – imaju li Vaši proizvodi ili usluge smisla?
- bolje ćete razumjeti financijske posljedice Vaših odluka
- lakše ćete anticipirati i zaobilaziti prepreke u poslovanju
- poslovni plan će biti Vaš vodič za realizaciju posla (*“živi dokument”*)

Uvod – Zašto radimo poslovni plan?



Uvod – Zašto radimo poslovni plan?

Sve češće i češće banke i drugi vanjski investitori zahtevaju poslovni plan ili investicionu studiju:



Maksimalni iznos	do 80% investicije
Rok otplate	do 10 godina (mogućnost počeka do 24 mjeseca, koji je uključen u rok otplate)
Način povrata	mjesečnim, kvartalnim, polugodišnjim anuitetima/ratama
Ostalo	uz zahtjev, klijent je obavezan priložiti investicijski elaborat o ulaganju odnosno poslovni plan za manje iznose kredita



Uvod - Zašto radimo poslovni plan?

Koje firme bi trebale raditi poslovni plan?

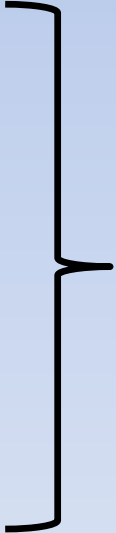
Odgovor: SVE

➤ male

➤ velike

➤ nove

➤ već postojeće



Poslovni plan garantuje osposobljavanje preduzetnika i pripremu uspešnog posla.

Sadržaj:

- Uvod – zašto radimo poslovni plan?

- Komponente poslovnog plana

- Presentacija poslovnog plana prema vani

Primjer sadržaja poslovnog plana	
1. poglavlje: Poduzeće	Stranica
A. Opis poduzeća	1
B. Proizvod/ usluga koju poduzeće nudi	2
C. Tržište (Plan marketinga)	3
D. Lokacija (poslovni prostor) poduzeća	5
E. Konkurencija	6
F. Posloводство	7
G. Zaposlenici (Plan zapošljavanja)	9
H. Upotreba i očekivani učinak zajma (ulaganja)	11
I. Sažetak	12
2. poglavlje: Financijski podaci	
A. Izvori i upotreba kapitala	14
B. Popis opreme	15
C. Bilanca	16
D. Izvještaj o točki pokrića	17
E. Planirani izvještaj o dobiti	
1. Trogodišnji sažetak	18
2. Po mjesecima za prvu godinu	20
3. Po kvartalima za drugu i treću godinu	22
4. Bilješke	24
F. Planirani izvještaj o novčanim tokovima	
1. Po mjesecima za prvu godinu	26
2. Po kvartalima za drugu i treću godinu	28
3. Bilješke	30
3. poglavlje: Dodatni dokumenti	32

Poslovni plan bi trebao dati odgovor na sledeća glavna pitanja:

- Da li je Vaša ideja solidna?
- Da li postoji potražnja za Vaš proizvod / uslugu?
- Jesu li sve finansijske projekcije realistične?
- Da li menedžment firme ima iskustvo?
- Da li je jasno kako će firma vratiti uloženi novac?



Neka pravila u vezi sadržaja poslovnog plana:

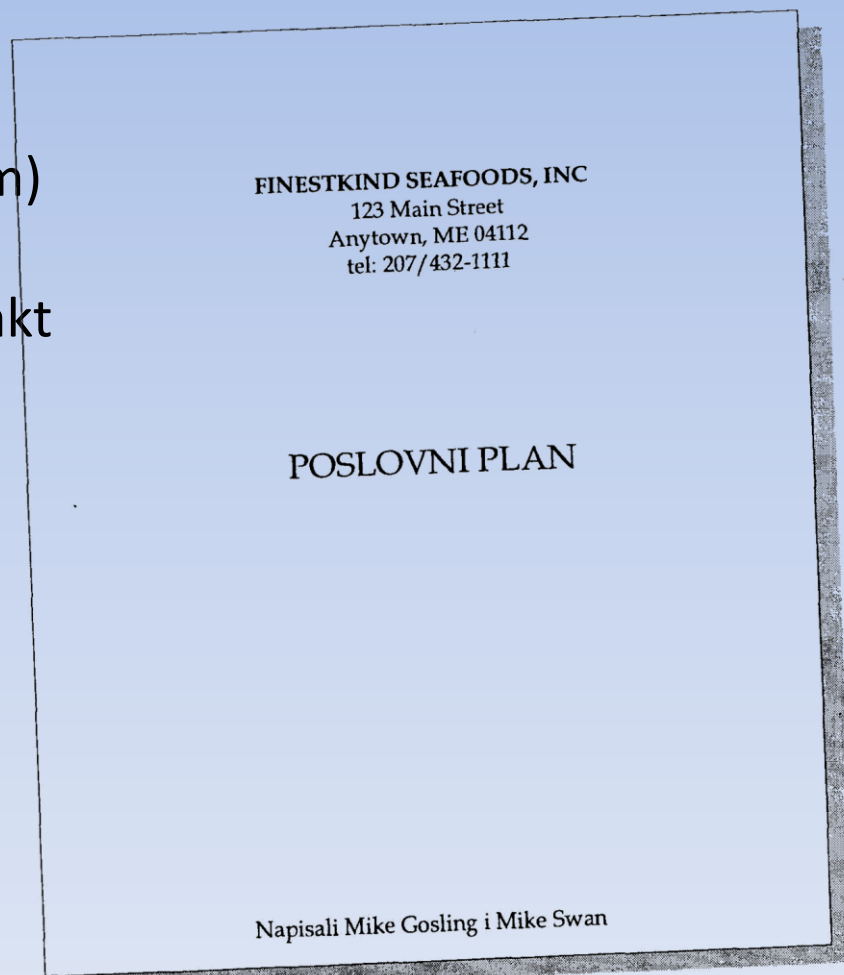
- 15 do 35 stranica (ovisno o kompleksnosti poslovanja) bez financijskih izveštaja i dodataka
- Usmerenost u budućnost: 3 do 5 godina
- Poslovni jezik, poslovna terminologija, bez superlativa
- Slobodno koristite (jasne) slike, ilustracije, grafikone

Komponente poslovnog plana:

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Sažetak poslovnog plana• Opis preduzeća• Analiza tržišta i konkurencije• Plan prodaje i marketing• Operacije i razvoj proizvoda | <ul style="list-style-type: none">• Menedžment i organizacija• Terminski plan• Finansijske projekcije• Analiza rizika• Dodaci / Appendix |
|---|--|

Naslovna stranica poslovnog plana

- Naslov: Poslovni plan za (proizvod/uslugu/poduzeće/program)
- Naslov preduzeća i podaci za kontakt (adresa, telefon, fax, e-mail)
- Ime i prezime preduzetnika
- Datum i broj kopije
- Klauzula o poslovnoj tajnosti plana



Komponente poslovnog plana:

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Sažetak poslovnog plana• Opis preduzeća• Analiza tržišta i konkurencije• Plan prodaje i marketing• Operacije i razvoj proizvoda | <ul style="list-style-type: none">• Menedžment i organizacija• Terminski plan• Finansijske projekcije• Analiza rizika• Dodaci / Appendix |
|---|--|

Sažetak poslovnog plana – *Executive summary*

- Vrlo važan deo poslovnog plana: sažetak treba uveriti čitaoca da je poslovna ideja zanimljiva i da se isplati da pročita ceo plan
- Sažetak poslovnog plana treba dati osećaj:
 - da je koncept poslovanja solidan;
 - da postoji potražnja za proizvod/uslugu;
 - da je preduzetnik dobro planirao aktivnosti;
 - da su finansijske projekcije realistične;
 - da je zanimljivo ulaganje za investitore.
- Sažetak se treba da se uradi kad je ostatak plana gotov
- Broj stranica: 1-2

Komponente poslovnog plana:

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Sažetak poslovnog plana• Opis preduzeća• Analiza tržišta i konkurencije• Plan prodaje i marketing• Operacije i razvoj proizvoda | <ul style="list-style-type: none">• Menedžment i organizacija• Terminski plan• Finansijske projekcije• Analiza rizika• Dodaci / Appendix |
|---|--|

Opis preduzeća

Ovaj dio poslovnog plana treba sadržati sljedeće stavke:

- osnovne informacije o preduzeću ili organizaciji (npr.zadruga)
 - Naziv organizacije, lokacija, adresa
 - pravni oblik preduzeća, vlasništvo, rukovodstvo,
 - osnovne informacije o preduzetniku
 - u kojoj fazi se preduzeće nalazi (nova/postojeća firma?)
 - koji su službeni dokumenti na raspolaganju za vanjske investitore (npr. osnivački akt, dozvole, patenti)?



Moguće je uključiti kopiju važnih dokumenata za poslovanje u dodatak poslovnog plana.

Opis preduzeća

Ovaj dio poslovnog plana treba sadržati sledeće stavke (2):

- dugoročni ciljevi -> misija preduzeća (*“mission statement”*)

Kako doći do dugoročnih ciljeva?

Trebate misliti o sledećim stavkama:

- koje proizvode nudimo tržištu?
- koju ćemo nivo kvaliteta usluge nuditi?
- kakve će biti naše cene u odnosu na konkurenciju?
- kako ćemo se razlikovati od konkurentnih preduzeća?
- koje su mogućnosti za rast i profit?

Opis preduzeća

Primer misije poduzeća:

“Restoran X je mjesto za mlade, energične ljude, koji cijene dobru hranu i pića isplativih cijena u toploj atmosferi.

Mi nudimo svoje usluge sa osmehom i trudimo se da se naši klijenti dobro osećaju kada odlaze iz našeg restorana.

Želimo dobar odnos sa stanarima naše ulice i našim zaposlenim te želimo izgraditi ugled u regiji zbog našeg socijalnog načina poslovanja.”

Vežba “Misija preduzeća”

Opis preduzeća

Ovaj dio poslovnog plana treba sadržati sledeće stavke (3):

- opis proizvoda i usluga
 - može biti kratak i dug opis, ovisno o složenosti proizvoda
 - opis treba biti dosta specifičan, ali u slučaju da je lista vrlo opsežna, možete dati i opis kategorija proizvoda
 - potrebno je navesti razvojnu fazu proizvoda
 - potrebno je i navesti moguće nove proizvode i očekivani početak proizvodnje

Komponente poslovnog plana:

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Sažetak poslovnog plana• Opis poduzeća• Analiza tržišta i konkurencije• Plan prodaje i marketing• Operacije i razvoj proizvoda | <ul style="list-style-type: none">• Menedžment i organizacija• Terminski plan• Financijske projekcije• Analiza rizika• Dodaci / Appendix |
|---|--|

Analiza tržišta i konkurencije

Važno je znati kakav je tržišni potencijal preduzeća.

Zato trebamo napraviti dobru analizu tržišta i gledati koji su naši (mogući) konkurenti i na koji način oni rade.

Što trebamo znati o tržištu?

- sadašnji opseg grane
- tržišni udeo preduzeća
- u kojoj se fazi nalazi sektor, da li postoji potencijal za rast?

Analiza tržišta i konkurencije

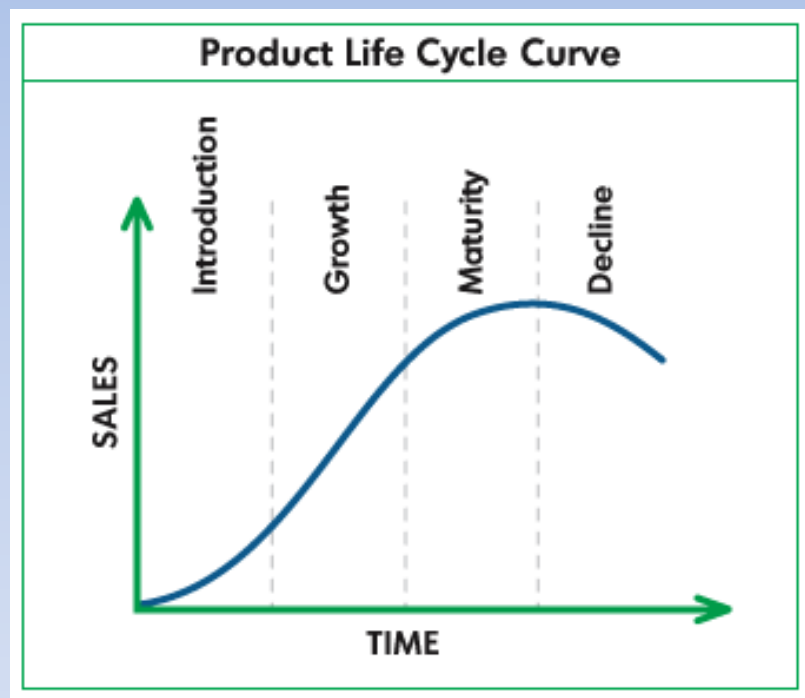
U kojoj se fazi nalazi sektor:

1. Uvođenje proizvoda na tržište

2. Ekspanzija

3. Zrelost

4. Nazadovanje



Analiza tržišta i konkurencije

Što trebamo znati o tržištu?

- tržišno područje, lokacije
- tko su kupci, a tko su korisnici proizvoda/usluge?
- stanje tehnologije
- koji su glavni dobavljači i distribucijski kanali?
- uticaj sezone

Analiza tržišta i konkurencije

Što trebamo znati o tržištu?

- zakonske regulative za sektor, moguće prepreke za ulaz
- finansijske karakteristike sektora
 - prihodi
 - marže
 - profitabilnost
 - popusti

Analiza tržišta i konkurencije

Trebamo definisati ciljano tržište.



Kada definišemo ciljno tržište, moramo imati na umu da potencijalni klijenti imaju određene zajedničke karakteristike koje trebaju logično biti povezane sa odlukom za kupnju Vašeg proizvoda.

Osim toga, ciljno tržište mora imati dovoljan potencijal te je važno da možete lako doći do ciljanih kupaca.

Analiza tržišta i konkurencije

Kakve informacije trebamo skupljati u cilju da saznamo više o potencijalu ciljanog tržišta?

- demografske karakteristike tržišta
 - raspon dobi
 - raspodjela prihoda
 - bračno stanje
 - spol
 - članovi porodica
 - religija
 - edukacija
 - itd...



Analiza tržišta i konkurencije

- geografske karakteristike tržišta
 - regija, gradovi
 - gustoća naseljenosti
 - vrste lokacija (npr. poslovna četvrt, trgovački centar)
 - klima
- stil života / *Lifestyle*
 - kako kupci troše svoje vrijeme?
 - što je njima važno u životu?
 - s kojim ljudima se druže?
 - koje proizvode i usluge kupuju?

Analiza tržišta i konkurencije

Kada analiziramo **konkurentne firme** trebamo saznati sledeće:

- gdje se nalaze? (lokacija)
- koju ponudu imaju?
- koje su njihove cene?
- Nivo usluga / kvaliteta
- prezentacija: oprema, nameštaj, ured
- kako rade promociju?

Analiza tržišta i konkurencije

Kada analiziramo **konkurentne firme** trebamo saznati sledeće (2):

- kakav je njihov imidž?
- stanje tehnologije, patenti
- karakteristike zaposlenih
- odnos prema dobavljačima
- koje distribucijske kanale koriste?
- finansijski podaci (prihodi, marže itd.)

Analiza tržišta i konkurencije

Važno je definirati sljedeće:

- sličnosti i razlike s konkurentima
- prednosti i slabosti konkurenata

Analiza tržišta i konkurencije

Kupci:

Sledeće stavke trebamo razmotriti:

- da li jedan kupac ima veliki udio u sveukupnim prihodima
- da li je Vaš proizvod važan za kupce?
- da li je kupac pod pritiskom svojih klijenata (ako ih ima)?

Vježba “Analiza konkurencije”

Analiza tržišta i konkurencije

Nakon što smo analizirali tržište i konkurenciju, trebali bismo imati dobru sliku glavnih prilika za naše preduzeće na tržištu.

Kako se možemo razlikovati od naših konkurenata?

- percepcija od strane potencijalnih kupaca
 - cena
 - kvalitet
 - korisnička usluga
 - prikladnost naših proizvoda

Analiza tržišta i konkurencije

- određeni tržišni segment
 - lokacija
 - osobine kupaca (dob, dohodak, porodični status, zanim.)
 - određene potrebe kupaca
- udeo na tržištu
- operativne ili tehnološke prednosti u odnosu na konkurenciju
- distribucijski kanali (npr. Internet)

Analiza tržišta i konkurencije

Vježba "SWOT analiza"

Strengths
(snaga)

Weaknesses
(slabosti)

Opportunities
(mogućnosti)

Threats
(opasnosti)

Komponente poslovnog plana:

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Sažetak poslovnog plana• Opis poduzeća• Analiza tržišta i konkurencije• Plan prodaje i marketing• Operacije i razvoj proizvoda | <ul style="list-style-type: none">• Menedžment i organizacija• Terminski plan• Financijske projekcije• Analiza rizika• Dodaci / Appendix |
|--|--|

Plan prodaje i marketing

U ovom delu poslovnog plana trebate objasniti **na koji način ćete uveriti potencijalne kupce** da kupuju Vaš proizvod / Vašu uslugu.

Trebate dati odgovor na sledeća pitanja:

- na koji način ćemo raditi promociju?
- na koji način ćemo nuditi naše proizvode / usluge našim kupcima?
- koji budžet ćemo rezervisati za marketinške aktivnosti?



U finansijske
projekcije

Plan prodaje i marketing

Vaša poruka klijentu:

- koje funkcije Vašeg proizvoda će zadovoljiti klijenta?
- koliko će Vaš proizvod koštati (cijena, uštede itd.)?
- koju ćete razinu korisničkih usluga nuditi nakon što klijent kupuje Vaš proizvod?
- na koji način ćete prezentovati proizvod (dizajn, ime, logotip, website, pakovanje)

Plan prodaje i marketing

Potrebno je odlučiti na koji način će se raditi promocija, na primjer:

- brošura, letak
- oglasi u medijima (TV, radio, novine, web stranice)
- vlastita web stranica
- preko agencija
- sajmovi
- reklamni panoi (billboards)
- PR materijali
- kuponi
- pošta
- uzorkovanje (sampling)

Plan prodaje i marketing

Kako izgleda plan prodaje? Bitni elementi su sljedeći:

- Ko će raditi prodaju?
- Na koji način će se raditi prodaja (proces prodaje)?
- Koje odgovornosti će imati ljudi koji su odgovorni za prodaju i koji trening će oni dobiti?
- Koju strukturu provizije ćete koristiti?

Komponente poslovnog plana:

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Sažetak poslovnog plana• Opis poduzeća• Analiza tržišta i konkurencije• Plan prodaje i marketing• Operacije i razvoj proizvoda | <ul style="list-style-type: none">• Menedžment i organizacija• Terminski plan• Financijske projekcije• Analiza rizika• Dodaci / Appendix |
|--|--|

Operacije i razvoj proizvoda

Ovaj deo poslovnog plana će omogućiti čitatelju da vidi kako će preduzeće poslovati.

Sledeći elementi su važni:

- lokacija i postrojenja
- proces rada
- zalihe
- dobavljači i distribucijski kanali
- narudžbe i korisničke usluge
- Istraživanje i razvoj
- Financijska kontrola



Komponente poslovnog plana:

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Sažetak poslovnog plana• Opis poduzeća• Analiza tržišta i konkurencije• Plan prodaje i marketing• Operacije i razvoj proizvoda | <ul style="list-style-type: none">• Menedžment i organizacija• Terminski plan• Financijske projekcije• Analiza rizika• Dodaci / Appendix |
|--|--|

Menedžment i organizacija

- Organizacijska struktura preduzeća
- Vlasnička struktura preduzeća
- Evaluacija ključnih zaposlenih (iskustvo, snaga, slabosti), npr.:
 - glavni direktor
 - finansijski direktor
 - direktor prodaje / marketing
 - direktor proizvodnje
 - direktor informatike
 - drugi stručnjaci

Menedžment i organizacija

- Sustav nagrađivanja

- plate

- bonusi

- provizije

- dionice, opcije



U financijske
projekcije

- Politika zapošljavanja

- Edukacija zaposlenih

Komponente poslovnog plana:

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Sažetak poslovnog plana• Opis poduzeća• Analiza tržišta i konkurencije• Plan prodaje i marketing• Operacije i razvoj proizvoda | <ul style="list-style-type: none">• Menedžment i organizacija• Terminski plan• Financijske projekcije• Analiza rizika• Dodaci / Appendix |
|--|---|

Terminski plan

Poslovni plan treba sadržati terminski plan gdje su definisani ciljevi, prioriteti, ključni događaji ("*milestones*") i plan odustajanja.

Terminski plan pokazuje:

- potrebne ključne aktivnosti
- njihov realan rok izvedbe
- nosioce aktivnosti
- alternativne mogućnosti



Terminski plan

Primeri potrebnih ključnih događaja (*“milestones”*):

- datum osnivanja poduzeća
- nalaženje lokacija
- dobivanje potrebnih dozvola
- dobivanje financijskih sredstava
- datum otvaranja
- planirani prihod za prvu, drugu, treću godinu

Terminski plan

Plan odustajanja pokazuje što se treba raditi u slučaju situacije u kojoj više nije moguće raditi na način koji je preduzetnik unapred zamislio.


Na primjer, u slučaju da preduzeće ne može doći do određenih dozvola, tržišni regulator ne daje odobrenje itd.

Bolje je unapred misliti na alternative nego se naknadno iznenaditi!

Komponente poslovnog plana:

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Sažetak poslovnog plana• Opis poduzeća• Analiza tržišta i konkurencije• Plan prodaje i marketing• Operacije i razvoj proizvoda | <ul style="list-style-type: none">• Menedžment i organizacija• Terminski plan• Financijske projekcije• Analiza rizika• Dodaci / Appendix |
|--|---|

Ovaj dio je malo opširniji i predstavlja poseban deo prezentacije., koji se radi u septembru.



Komponente poslovnog plana:

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Sažetak poslovnog plana• Opis poduzeća• Analiza tržišta i konkurencije• Plan prodaje i marketing• Operacije i razvoj proizvoda | <ul style="list-style-type: none">• Menedžment i organizacija• Terminski plan• Financijske projekcije• Analiza rizika• Dodaci / Appendix |
|--|--|

Dodaci / *Appendix*

Dodaci poslovnom planu mogu biti sledeći:

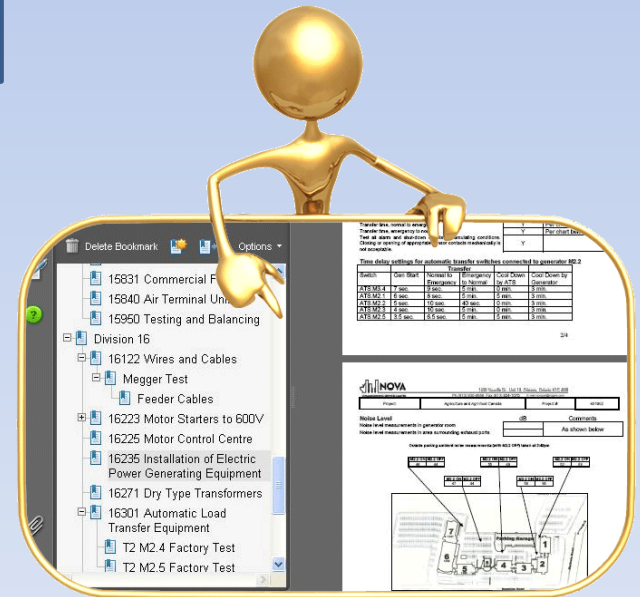
- kopije ugovora (npr. sa bankama, dobavljačima, kupcima)
- slike (poslovnih prostora, proizvoda)
- biografije
- materijal za marketing
- cenovnici proizvoda
- detaljno objašnjenje određenih stavki (npr. tehnički opis rada proizvoda, detaljni podaci za analizu tržišta, shema organizacijske strukture)
- finansijski izveštaji

Sadržaj:

- Uvod – Zašto radimo poslovni plan?

- Komponente poslovnog plana

- Prezentacija poslovnog plana prema vani



Prezentacija poslovnog plana prema vani

- preduzetnički entuzijazam
- realističnost
- bez pretjerivanja
- upozorenje o rizicima
- jezgrovitost
- dobar oblik fonta



Prezentacija poslovnog plana prema vani

- dobar izbor ilustracija
- popratno pismo
- uvez
- Power point prezentacija (za vanjske investitore)

“Tko želi nešto učiniti naći će način.
Tko ne želi, naći će izgovor.”



Pablo Picasso

Industrijska simbioza inovativna strategija za održivost poslovanja socijalnih preduzetnica 2023.

Socijalna franšiza BIO IDEA

Hvala na pažnji

