

1. Poslovanje

1.1 Opis delatnosti

Od kada se klijent bavi ovom delatnošću, opis poslovanja, istorijski razvoj poslovanja

U trenutku kada se odlučite za određenu poslovnu ideju, niko vam ne može garantovati da će ta ideja biti profitabilna, odnosno da ćete ostvariti dobit. Prema tome, nećete moći da znate da li je ideja dobra sve dok ne ispitete njenu **održivost** i profitabilnost. Profitabilnost poslovne ideje ispitaćete izradom poslovnog plana koji se sastoji od 9 segmenata. Na početku je najbitnije da detaljno opišete svoju poslovnu ideju ili svoj biznis, ukoliko već radite.

Ukoliko još niste započeli poslovanje, opis poslovne ideje bi trebalo da sadrži:

- Ko ste vi i zašto ste se odlučili za ovu poslovnu ideju?
- Iskustvo koje imate u ovoj oblasti (kroz udruženje do budućeg preduzeća)?
- Koje proizvode/usluge ćete prodavati?
- Ko će biti vaši kupci?
- Koliko planirate da prodate prve godine poslovanja?

Ukoliko ste već registrovali biznis i radite, opis bi trebalo da sadrži sledeće:

- Od kada se bavite ovim biznisom? Iskustvo koje imate u ovoj oblasti?
- Kojom delatnošću se bavite?
- Koje proizvode/usluge prodajete?
- Ko su vaši kupci?
- Kako se vaš biznis razvijao od osnivanja?
- Koji su vaši planovi za razvoj poslovanja za naredni period?

Udeo MP/VP i najznačajnijih artikala u ukupnim prihodima (u %)

Neki biznisi svoju prodaju vrše isključivo kroz sopstvenu maloprodaju, drugi isključivo prodaju drugim kompanijama, koje vrše dalju prodaju krajnjim kupcima, a neki, pak, kombinuju maloprodaju i veleprodaju. Prednost maloprodaje je u tome što brzo obezbeđuje gotovinu za finansiranje tekućih obaveza i direktnu komunikaciju sa kupcima, ali ima i svoje troškove. Veleprodaja je dobra jer omogućava prodaju veće količine proizvoda pojedinačnim kupcima, ali, sa druge strane, takvi kupci obično traže bolje uslove u smislu cena i rokova za odloženo plaćanje. U ovom delu opišite kakav je u vašem slučaju odnos maloprodaje i veleprodaje, ili, ako još niste započeli poslovanje, kakvi su vam planovi u tom pogledu.

Takođe je potrebno navesti najznačajnije artikle (proizvode ili usluge) koje prodajete i njihovo procentualno učešće u ukupnim prihodima. Jako je važno da predstavite koji su vam artikli najvažniji, tj. od kojih vam u najvećoj meri zavisi poslovanje. Ukoliko imate veliki broj artikala u ponudi, grupišite ih po određenim karakteristikama u srodne kategorije, kako biste ih mogli adekvatno predstaviti i opisati u svom biznis planu.

Opisati lokaciju gde se obavlja delatnost, poslovni prostor u vlasništvu/zakupu (iznos zakupnine, rok zakupa, način plaćanja)

Lokacija biznisa je važna iz više razloga. Adekvatna lokacija omogućava dobar pristup i veliku frekvenciju kupaca, infrastrukturnu povezanost (blizina saobraćajnica, železnica, aerodroma, luka u zavisnosti od vrste

Obrazovni program

su pripremile i sprovode ga organizacije



Business
Innovation
Programs



smartKOLEKTIV

biznisa), blizina izvora snabdevanja osnovnim sirovinama, repromaterijalom, odnosno postojanje dobavljača za sve što je potrebno da bi vaš biznis funkcionisao, dostupnost adekvatne radne snage.

Opišite svoju lokaciju i poslovni prostor imajući u vidu sve navedene aspekte. S obzirom da prostor u kome obavljate svoju delatnost proizvodi određene troškove, navedite da li je u vlasništvu ili ga iznajmljujete ili koristite bez naknade kakvi su uslovi zakupa i koji su najveći troškovi.

Da li postoje povezana lica (opis delatnosti isti kao i za klijenta)?

Povezana lica se razlikuju za fizička (preduzetnik) i pravna lica (društvo sa ograničenom odgovornošću, udruženja građana, zadruge i drugo).

Povezana lica u odnosu na fizička lica su njihovi srodnici, supružnici i članovi domaćinstva –takođe preduzetnici.

Povezana lica u odnosu na pravno lice su druga pravna lica u kojima to pravno lice ima značajno učešće u kapitalu, ili pravna lica koja su, zajedno sa vašim pravnim licem, pod kontrolom trećeg lica.

Ukoliko vaša kompanija ima povezana lica, opišite njihovo poslovanje, kao i vrstu veze sa vama. Opišite čime se povezano lice bavi, kolika je imovina, obaveze, način odlučivanja...

Da li poslovanje spada u grupu socijalno odgovornog poslovanja?

Ukoliko je neki socijalni cilj (dobrobit zajednice ili određene grupe ljudi) glavni razlog vaših ekonomskih aktivnosti, na ovom mestu obrazložite koji su vaši socijalni ciljevi i na koji način ih postižete.

Pozitivan uticaj na lokalnu zajednicu može se postizati na različite načine:

- obezbeđivanjem socijalne usluge i/ili dobra i usluga ranjivim kategorijama stanovništva (pristup stanovanju, zdravstvenoj zaštiti, pomoć starijim osobama, pomoć osobama sa invaliditetom, inkluzija ranjivih grupa, briga o deci, pristup zapošljavanju i obukama i sl.);
- zapošljavanjem osoba koje su inače izostavljene sa tržišta rada, osoba iz socijalno ugroženih i ranjivih grupa ;
- ulaganjem/reinvestiranjem najvećeg dela dobiti u rešavanje društvenih, ekonomskih i ekoloških problema (ekonomsko osnaživanje i socijalno uključivanje marginalizovanih grupa i pojedinaca, podrška održivom razvoju, zaštita životne sredine, poboljšanje pristupa socijalnim uslugama (obrazovanje, zdravstvena zaštita, zapošljavanje i sl.)

Potrebno je da opišite na koji način postižete svoje socijalne ciljeve – koji je značaj za zajednicu socijalne usluge koju pružate; koliko imate korisnika socijalnih usluga; koji broj, odnosno procenat zaposlenih pripada nekoj socijalno ugroženoj grupi; na koji način ulažete dobit i koji procenat dobiti u svoje socijalne ciljeve; na koji način zaposleni, korisnici i druge zainteresovane strane učestvuju u organizaciji i odlučivanju.

Ukoliko poslujete sa idejom da rešite različite ekonomske, obrazovne, zdravstvene i ekološke probleme u svojoj zajednici korišćenjem održivih biznis modela, , spadate u grupu socijalnih preduzeća i kandidat ste za podršku koju pruža SMART KOLEKTIV.

1.2 Opis proizvoda/usluga

Detaljan opis proizvoda/usluga, po čemu je jedinstven, zašto bi bio interesantan kupcu

Proizvod/usluga je jedan od najvažnijih elemenata vaše ponude. Podrazumeva se da, kako bi bili uspešni imate - proizvod/uslugu za kojim postoji potreba na tržištu. Jako je važno da u fazi analize tržišta dođete do zaključka kako vaši kupci percipiraju kvalitet - šta za njih predstavlja kvalitetan proizvod/usluga.

Predstavite što bolje sve važne karakteristike (materijal, dizajn, tehničke karakteristike...) svog proizvoda/usluge, a naročito one po kojima se izdvaja od sličnih konkurentskih proizvoda/usluga na vašem ciljnom tržištu. Kada govorimo o proizvodu, jedinstvenost se može bazirati na: funkcionalnosti, pogodnosti upotrebe, praktičnosti, tehničkim performansama, ekonomičnosti upotrebe (štedi resurse) itd. Kada su u pitanju usluge to može biti: brzina, dostupnost, praktičnost, ekonomičnost itd. Jako je važno da saznate i predstavite zašto će kupci koje ste targetirali kupovati baš vaš proizvod/uslugu, a ne neki drugi, konkurentski.

Objasniti proizvodni ciklus, da li je proizvodni ciklus zaokružen ili se koriste usluge drugih firmi

Proizvodnja bilo kog proizvoda ili pružanje bilo koje usluge podrazumeva primenu određene tehnologije, odnosno sukcesivno prolaženje kroz određene faze proizvodnog ciklusa, kako bi se kombinovanjem i korišćenjem različitih resursa, kroz specifičan sled aktivnosti došlo do finalnog proizvoda. Različiti biznisi obuhvataju različite faze proizvodnog ciklusa.

Ovde je potrebno da opišete sve faze u proizvodnji vašeg proizvoda, odnosno pružanju usluge, karakteristične za vaš proizvodni ciklus. Takođe je potrebno opisati i one faze koje se ne obavljaju u okviru vašeg poslovanja već su poverene drugima.

2. Dugoročni planovi poslovanja

Opisati u kom pravcu preduzeće ima nameru da se kreće, planirane

Od izuzetnog značaja za razvoj poslovne ideje ili projekta je i definisanje dugoročnih planova poslovanja: kako želite da vas klijenti vide na tržištu, na koji način želite da budete prepoznati, koji je krajnji cilj vašeg poslovanja (na primer: biti prepoznat kao kvalitetan proizvođač, sa kontinuiranom dostavom, konkurentnog kvaliteta i cene; Proširiti poslovanje na inostrana tržišta). Da biste uspešno formulisali svoj cilj, on mora da ispunjava određene kriterijume, odnosno trebalo bi bude "pametan" — SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Timely). Ukratko, vaš cilj treba da bude: Specifičan — da znate šta tačno želite da ostvarite i u kojoj meri; Merljiv — da možete da vodite evidenciju o progresu i meri ostvarenosti cilja; Ostvariv — da ste u stanju da dostignete cilj, s obzirom na materijalne i ljudske kapacitete vaše firme; Relevantan — da je cilj od značaja za vas i vaše kupce u datom trenutku; Vremenski određen — da vežete ostvarenje cilja za određeni vremenski period.

Naravno da opis poslovne ideje, kao i cilj, zavise od same ideje koju ima vaša kompanija, pa stoga predlažemo da osmislite što jasnije formulacije, koje daju konkretan uvid u vašu poslovnu ideju.

Napomena: dugoročni plan se odnosi na period otplate kredita (3 do 5 godina). Za taj period opišite:

- koliko planirate da prodate u prvoj godini poslovanja (tržišni cilj),
- za koliko planirate da povećavate prodaju u preostalom periodu poslovanja (do 3 odnosno 5 godina),
- kako planirate da razvijate proizvodnju,
- koliko planirate da zaposlite novih radnika, nabavite još opreme, isl.

Obrazovni program

su pripremile i sprovode ga organizacije



Business
Innovation
Programs



smartKOLEKTIV

Opisani planovi bi trebalo da se vide i u finansijskim projekcijama. Takođe, poželjno je i da prikazete koji su spoljni i unutrašnji faktori koji će uticati na vaše ciljeve.

Investicije u narednom periodu (ne odnosi se na kredit za koji se aplicira)

Ukoliko vaši planovi podrazumevaju poduhvate koji prevazilaze investicije koje će se realizovati sredstvima iz kredita za koji aplicirate, opišite ih ovde. Opišite šta je još potrebno uraditi da bi se vaši razvojni planovi realizovali, šta je potrebno nabaviti ili finansirati, koliko će vam sredstava biti potrebno za to i na koji način ćete ih obezbediti. Takođe predstavite i dinamiku realizacije investicije.

3. Namena kredita

Opisati namenu kredita

Namena kredita može biti:

- Za osnovna sredstva: nabavka opreme, mašina, alata, vozila, poslovnog prostora,
- Za trajna obrtna sredstva: nabavka određene količine robe, sirovina ili repromaterijala koja je potrebna za nesmetano poslovanje. Ona se obnavljaju-ponovno nabavljaju u određenim ciklusima u sličnim vrednostima, a u zavisnosti od obima poslovanja, ili
- Kombinovano – deo kredita sa osnovna, a deo za trajna obrtna sredstva.

Potrebno je da precizno opišete koji iznos kredita će biti investiran u koji tip sredstava, odnosno da što konkretnije i detaljnije prikazete kako će kredit biti potrošen.

Opisati očekivane efekte nakon realizacije kredita

Realizacija kredita može imati različite efekte na poslovanje. Može se povećati obim poslovanja, što obično uslovljava povećanje prihoda, ali i troškova (najčešće po osnovu dodatne radne snage, prostora, repromaterijala). Ponekad je investicija usmerena na smanjenje troškova, ukoliko se nabavkom i instalacijom opreme supstituiše ljudski rad, povećava produktivnost, ili smanjuje utrošak energije i materijala. Da bi investicija, odnosno kredit bili opravdani, neto efekat bi trebalo da bude pozitivan, odnosno trebalo bi da se poveća profitabilnost poslovanja.

Ovde je potrebno da opišete i konkretno objasnite očekivane efekte, tokom perioda otplate investicije.

Dinamika realizacije investicije i planiranog razvoja poslovanja, sve planirane/očekivane promene nakon realizacije kredita (potreba za dodatnim osnovnim sredstvima, za dodatnom radnom snagom i sl)

Ovde opišite kada se očekuje realizacija kredita i navedite dinamiku potrošnje sredstava namenjenih za realizaciju investicije (šta će se i kada nabavljati i plaćati). Takođe, navedite očekivane posledice realizacije kredita, kao što su: koliko će se povećati obim poslovanja, koliko je dodatnih radnika potrebno i koji će biti troškovi za njihove zarade, koliko je potrebno dodatnog repromaterijala i koliko je potrebno dodatnih sredstava, da li je potreban dodatni poslovni prostor, itd.

Obrazovni program

su pripremile i sprovode ga organizacije



Business
Innovation
Programs



smartKOLEKTIV

4. Tržište i konkurencija

1.3 Analiza tržišta prodaje

Objasniti trenutno/buduće tržište, na koji način je izvršena analiza prodajnog tržišta

Ukoliko već radite, opišite svoje trenutno tržište, a ukoliko još niste započeli poslovanje, opišite svoje buduće tržište.

Ovde je jako bitno da znate da je tržište glavno ishodište vašeg biznisa. Ako niste obezbedili tržište, sve ostalo gubi smisao, zato je jako važno da unapred znate ko će kupovati vaše proizvode. Da biste do toga došli, neophodno je da izvršite što bolju analizu svog tržišta i upoznate ga što je bolje moguće. Analizu možete raditi iz kancelarije tako što ćete prikupiti dostupne podatke sa interneta, literature i stručnih časopisa. Možete analizirati statistike, čitati članke vezane za temu ili biti članovi foruma na kojima ljudi zainteresovani za temu razmenjuju iskustva. Budite oprezni sa svim izvorima koji mogu biti subjektivni, te ih nemojte uzimati kao sigurne. Drugi način da analizirate svoje tržište jeste da izađete na teren i direktno komunicirate sa svojim postojećim i potencijalnim kupcima sa ciljem da saznate što više o njihovim karakteristikama, potrebama, navikama, načinima i faktorima odlučivanja. Sve informacije su dragocene kako bi na tržištu našli prostor za svoj biznis i što bolje ga podesili.

Ovde opišite kako ste izvršili analizu tržišta i odgovorite na sledeća pitanja:

- Koliko je tržište (koliko se sličnih proizvoda prodalo prošle godine na datom tržištu),
- Koliki je tržišni potencijal (kolika je maksimalna tražnja),
- Ko sve može da bude vaš potencijalni kupac.

Ciljna grupa kupaca, karakteristike prosečnog kupca

Pošto ste već počeli da istražujete tržište, možete uraditi i malo istraživanje da vidite šta je bitno vašim klijentima kad kupuju određeni proizvod. Osnovna ideja ovog istraživanja je da saznate šta je to važno vašim klijentima i da kroz zadovoljenje njihovih potreba zadržite kupce. Stoga je veoma važno da saslušate klijente, pošto se može desiti da ono što je vama bitno njih uopšte ne interesuje, a da se vi možda niste ni setili onoga što je njima važno. Zato strpljivo i prijateljski saslušajte svoje aktivne i potencijalne kupce.

Istraživanje: → Cilj je da se ispituju potencijalni kupci u svim segmentima tržišta → Prvi korak je da razgovarate sa njima da biste definisali kriterijume za merenje → Zatim rangirajte različite kriterijume po važnosti.

Napravite prvo set pretpostavki (šta mislite da bi interesovalo vaše kupce) → Zatim izađite na tržište i razgovarajte i proverite da li su vaše pretpostavke tačne ili ne → Nakon više desetina razgovora, uočićete da se neki odgovori podudaraju. To će vam omogućiti da pravite grupe kupaca koje interesuju isti aspekti vašeg proizvoda/usluge → Te segmente kupaca je potrebno opisati jasno i konkretno (da se vide da su od „krvi i mesa“) za prvu godinu poslovanja. Za naredne godine (do 3 odnosno 5 godina otplate kredita) naznačite da li ćete uvoditi neke druge segmente kupaca i/ili ići na druge gradove/države itd.

Da li su uspostavljeni neki kontakti (navesti naziv firme i matični broj)?

Ukoliko ste napravili kontakte sa ciljnim kupcima i napravili načelne dogovore o saradnji, navedite tražene podatke o tim kupcima.

Obrazovni program

su pripremile i sprovode ga organizacije



Business
Innovation
Programs



smartKOLEKTIV

Ukoliko niste napravili još uvek kontakte napišite koga planirate da kontaktirate. Ukoliko su vaši kupci fizička lica, kratko obrazložite da radite direktnu prodaju fizičkim licima.

Ukoliko su vaši kupci inostrane firme, navedite podatke koje imate i koji su vam dostupni.

Da li postoji stalna mreža kupaca, da li postoji mogućnost supstitucije kupaca?

Navedite da li postoje kupci sa kojima imate dugoročnu saradnju. Ukoliko vas trenutni kupci napuste, da li ih i na koji način možete zameniti? Koji je vaš plan B? Koliko vremena će vam biti potrebno da steknete nove kupce?

Da li postoje ugovori o prodaji (uslovi saradnje)?

Ovo pitanje se odnosi na postojeće preduzeće. Navedite sa kojim kupcima imate dugoročne ugovore o prodaji, kao i uslove saradnje po svakom ugovoru.

Koje valute plaćanja se odobravaju kupcima?

Pored kvaliteta i cene vaših proizvoda i usluga, kupcima su jako važni uslovi plaćanja, a naročito rokovi za odloženo plaćanje – valuta. Pored toga što kupci insistiraju na što dužim rokovima, budite oprezni, pošto na taj način utičete na svoju tekuću likvidnost, tj. stanje gotovine koja vam služi za izmirivanje tekućih obaveza.

Osmislite i opišite svoju politiku valuta prema kupcima.

Najveći kupci

Navedite tražene podatke o svojim najvećim kupcima, ukoliko ih imate.

1.4 Analiza tržišta nabavke

Objasniti trenutno/buduće tržište, na koji način je izvršena analiza nabavnog tržišta?

Objasnite gde se trenutno snabdevate sirovinama, repromaterijalom, opremom ili uslugama. Ukoliko još niste započeli poslovanje, opišite gde planirate da se snabdevate svim što vam je neophodno. Na koji način ste sprovedi analizu nabavnog tržišta? Da li ste tražili i poredili ponude različitih dobavljača? Navedite ko sve nudi ono što vam je potrebno, po kakvim uslovima i zašto ste se odlučili baš za dobavljače sa kojima sarađujete.

Da li su uspostavljeni neki kontakti (navesti naziv firme i matični broj)?

Ukoliko ste uspostavili kontakte sa potencijalnim dobavljačima ili već sarađujete sa nekima, navedite tražene podatke o njima. Ukoliko su dobavljači iz inostranstva naglasiti i navesti relevantne podatke.

Da li postoji mogućnost supstitucije dobavljača?

Navedite da li je moguće zameniti dobavljače, ukoliko prestanu da ispunjavaju vaše zahteve ili se saradnja prekine iz bilo kog razloga. Koliko vremena će vam biti potrebno da to uradite?

Koje valute plaćanja se dobijaju od dobavljača?

Koje rokove odloženog plaćanja – valute dobijate od dobavljača? Trebalo bi da težite što dužim rokovima, jer vam to omogućava poslovanje sa manje angažovane gotovine, te vam smanjuje troškove poslovanja. Uslovi koje dobijate od dobavljača obično zavise od nivoa izgrađenog kredibiliteta kod dobavljača, kao i količina i frekvencije naručivanja robe.

Najveći dobavljači

Ukoliko već sarađujete sa nekim dobavljačima, ovde navedite najvažnije.

Obrazovni program

su pripremile i sprovode ga organizacije



Business
Innovation
Programs



smartKOLEKTIV

1.5 Analiza konkurencije

Navesti ko predstavlja konkurenciju (min. tri firme - naziv firme, matični broj, prihod, istorija poslovanja), na koji način je izvršena analiza konkurencije?

Dobili ste određene informacije o tome šta vaši sadašnji ili budući kupci žele, ali vas, takođe, interesuje šta se dešava sa onima koji su vam konkurencija. Vaša ideja je odlična i neverovatno vam se sviđa, ali je izuzetno bitno da sagledate da li neko drugi nudi iste ili slične proizvode/usluge. Takođe, bitno je da razmislite koji drugi proizvodi/usluge mogu zadovoljiti iste potrebe vaših kupaca koje zadovoljava vaš proizvod/usluga, kao i da probate da pretpostavite kako bi se situacija mogla menjati u budućnosti. Stoga, sagledajte svoje okruženje i pokušajte da uočite one koji nude isto što i vi (direktna, postojeća konkurencija) i pokušajte primetiti one koji nude nešto slično (supstituti, zamena za vaš proizvod), odnosno one koji bi vas mogli kopirati (novi konkurenti). Konkurencija nije razlog za strah. Konkurencija je zdrav pokretač vašeg rada i pomaže vam da poboljšate poslovanje. Iz prethodnih intervju sa klijentima vi već znate šta je njima važno i sada je samo potrebno da budete bolji od konkurencije u tim segmentima.

Opišite što detaljnije svoju konkurenciju (kakav je njihov proizvodni program, kojim segmentima kupaca se obraćaju, kojim kanalima prodaju, kako se oglašavaju, od koga nabavljaju sirovine, koliko dugo postoje na tržištu i sl.). Istraživanje možete uraditi na nekoliko načina: pretraživanjem na internetu, pretraživanjem dostupnih baza i javnih informacija, tajanstveni kupac i slično.

Valute/uslovi plaćanja koje daje konkurencija

Ispitajte i uporedite kakve uslove plaćanja daju vaši konkurenti i koliko je vaša ponuda atraktivna u tom smislu.

Istraživanje možete uraditi na nekoliko načina: pretraživanjem na internetu, pretraživanjem dostupnih baza i javnih informacija, tajanstveni kupac i slično.

Najveći konkurenti

U tabelu upišite najveće konkurente i podatke o njima, ako možete da dođete do njih.

1.6 Konkurentska prednost

Objasniti prednost u odnosu na konkurenciju

Jako je važno da nakon ispitivanja obe strane tržišta, tj. kupaca i njihovih karakteristika, potreba, želja, ukusa, kao i ponašanja i načina odlučivanja sa jedne, i karakteristika i ponude konkurencije sa druge strane, definišete po čemu će kupci vašu ponudu izdvojiti kao bolju u odnosu na konkurentsku. Konkurentsku prednost je moguće ostvariti u više različitih aspekata, kao što su niži troškovi i cene vaših proizvoda i usluga, inovativnost, jedinstvenost, kvalitet i određene superiorne karakteristike vaših proizvoda, post prodajne usluge (servis, garancija, održavanje, podrška), superiorni model poslovanja. Potrebno je da objasnite na koji način ćete vi obezbediti prednost u odnosu na konkurente.

Imajte na umu da ćete konkurentsku prednost imati ukoliko svojim kupcima pružate uslugu ili isporučujete proizvod višeg kvaliteta i/ili jeftinije od konkurencije. Dakle, ne takmičite se sa konkurencijom već se borite za svoje kupce time što ćete bolje razumeti šta im zapravo treba.

5. Prodajni kanali

Objasniti planirane kanale prodaje (maloprodaja, veleprodaja, elektronski, poseta sajmovima, prodaja od vrata do vrata i sl)

Na koji način ćete vaše proizvode i usluge staviti na raspolaganje kupcima? Ovde je bitno da znate kako se vaši kupci ponašaju, gde i kada kupuju. Odlučite hoćete li prodavati direktno korisnicima kroz vlastitu maloprodaju, ili ćete koristiti posrednike-distributere? Maloprodaja je pogodna jer omogućava direktnu komunikaciju sa krajnjim kupcima i obezbeđuje gotovinu koju možete koristiti za izmirenje tekućih obaveza, odnosno ima pozitivan efekat na likvidnost. Sa druge strane maloprodaja povećava troškove jer je potrebna dodatna radna snaga, prostor i dodatna logistika. Veleprodaja omogućava da prodajete veće količine pojedinačnim kupcima – distributerima, a oni preuzimaju rizik dalje prodaje i kontrolišu sve elemente marketinga, kao i krajnje kupce. Veleprodaja vam omogućava da se potpuno posvetite proizvodnji, a da marketing prepustite drugima. Takođe, postoje i drugi, alternativni kanali prodaje kao što su internet, od vrata do vrata, sajmovi itd. Moguće je i kombinovati više različitih kanala.

Ovde je potrebno da opišete svaki od kanala koji koristite.

Kako će klijent naći kupce, objasniti način komunikacije sa kupcima, kako će kupci saznati za klijentovu ponudu i novosti tokom poslovanja?

Jako je važno da izaberete prave kanale komunikacije sa ciljnim kupcima, kao i da pružite kupcima prave informacije u skladu sa razlozima kupovine koje ste identifikovali prilikom analize tržišta. Svoju ponudu možete promovisati putem konvencionalnih medija (TV, radio, novine), putem interneta, oglasa i društvenih mreža. Izbor kanala komunikacije bi trebalo izvršiti u skladu sa navikama kupaca, tj. pružiti im informacije putem kanala koje oni u najvećoj meri koriste. Takođe je potrebno uzeti u obzir i troškove različitih kanala koji su vam na raspolaganju.

6. Organizacija i menadžment

1.7 Organizacija poslovanja

Objasniti organizaciju poslovanja, rad u više smena, logistika, naglasiti specifičnosti ako postoje

Objasnite kako vaš biznis funkcioniše na dnevnom nivou (ili kako ste zamislili da će funkcionisati): koliko sati dnevno radite, koliko dana u nedelji, da li je rad organizovan po smenama, koliko imate zaposlenih i drugih članova tima, kako je organizovana podela posla i slično, da li postoji sezonalnost u vašem poslovanju i kako ona utiče na organizaciju poslovanja. Ukoliko imate zaposlene, objasnite da li postoji formalna hijerarhija i kakve su linije komunikacije. Ukoliko postoje neke specifičnosti u vezi sa vašim poslovanjem koje uslovljavaju organizaciju, objasnite ih ovde.

Broj zaposlenih (stručna sprema)

Ukoliko imate zaposlene, navedite njihov broj i, pojedinačno za svakog zaposlenog, stručnu spremu i poziciju na kojoj radi.

Lokacija proizvodnje/prodaje

Navedite lokaciju na kojoj obavljate delatnost, njene prednosti i nedostatke i zašto ste odabrali baš tu lokaciju za proizvodnju i/ili prodaju. Ukoliko se proizvodnja i prodaja vrše na različitim lokacijama, objasnite kako funkcioniše komunikacija između tih lokacija.

Obrazovni program

su pripremile i sprovode ga organizacije



Business
Innovation
Programs



smartKOLEKTIV

1.8 Menadžment

Obrazovanje vlasnika, porodična situacija

Ovaj deo možete shvatiti i kao kratku biografiju. Na ovom mestu dajte kratke informacije o tome ko ste vi, ko čini vaš tim, šta ste po profesiji, čime ste se bavili, kakvo je vaše prethodno iskustvo u oblasti poslovanja, kakvo je iskustvo vašeg tima i povezanih lica u ovoj oblasti i zašto ste se odlučili baš za ovu poslovnu ideju. Na ovaj način odgovarate na pitanje: možemo li mi sprovesti ovu ideju? Onima koji budu čitali vaš poslovni plan trebalo bi da bude odmah jasno da ste vi i vaš tim sposobni da sprovedete svoju ideju u delo. U ovom delu dajte odgovore na nekoliko pitanja:

- Motiv — navodite ono što vas je motivisalo da pokrenete svoj biznis;
- Veštine — koje veštine koje su relevantne za vođenje biznisa posedujete;
- Obrazovanje i strani jezici — navedite svoje obrazovanje i strane jezike koje govorite;
- Vlastite snage/slabosti — bitno je da iskreno odgovorite na ovo pitanje, pošto na ovaj način i vršite podelu posla unutar kompanije. Budite iskreni prema sebi da biste kasnijim radom u kompaniji otklonili uočene nedostatke i slabosti. Slabosti koje ste definisali ovom analizom bi trebalo da budu prevaziđene pronalaženjem ljudi koji vam mogu pomoći kroz „mrežu podrške“.

Lična imovina menadžmenta

Navedite kojom imovinom raspolazete i odakle možete finansirati sopstvene i troškove svoje porodice dok vaš biznis ne počne da pravi profit. U ovom delu bi trebalo da proverite koliko finansijsko opterećenje možete da podnesete, a da to ne ugrozi vašu i egzistenciju vaše porodice.

Dosadašnje iskustvo, kursevi/seminari vezani za delatnost

Kakvo je vaše iskustvo, šta ste radili do sada? Vodite računa da bi to trebalo da ima veze sa biznisom koji želite da započnete. Da li ste pohađali neke kurseve ili se dodatno obrazovali iz oblasti kojom želite da se bavite?

Čime se vlasnik do sada bavio, rodbina/poznanici u istoj delatnosti

Došli smo do dela u kom se govori o tome ko vam je sve potreban da bi vaša poslovna ideja bila uspešna. Ovde je potrebno da sagledate mrežu prijatelja, rođaka, poznanika i partnera koju imate i na osnovu nje navedete:

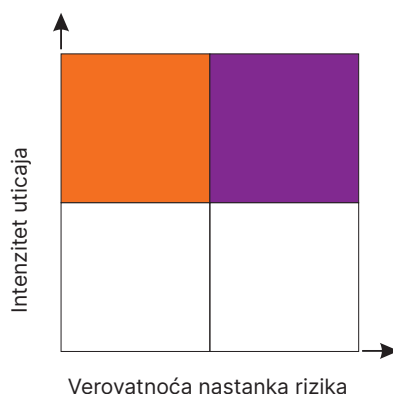
- Ko bi vam pomogao? → Zašto bi vam pomogao? → Kako bi mogao da vam pomogne?

Potrebno je da budete oprezni kod pitanja „ZAŠTO BI VAM POMOGAO?“. Naime, potrebno je navesti one koji stvarno razumeju vašu poslovnu ideju, one koji će takođe imati i korist od toga što vam pomažu.

7. Ključni rizici

Šta klijent vidi kao najveću pretnju poslovanju, koje mere su preduzete da bi se te pretnje smanjile ili eliminisale

Kao početnici u biznisu ste jako izloženi negativnim uticajima iz okruženja. Jako je važno da analizirate šta se dešava u vašem okruženju, identifikujete i analizirate rizike za vaše poslovanje. Koristeći matricu, klasifikujte rizike u odnosu na dve dimenzije: Intenzitet uticaja i Verovatnoća nastanka. Skoncentrišite se na rizike sa najvećim intenzitetom negativnog uticaja, a posebno na one sa visokom verovatnoćom nastanka. Pokušajte da predvidite rizike i osmislite preventivne mere. Opišite rizike i spremne reakcije na nastanak rizika sa velikom verovatnoćom nastanka.



8. Finansijski plan

Finansijski plan predstavlja instrument koji omogućava planiranje budućih novčanih tokova i uspostavljanje poslovnih standarda za kontrolu tekućih finansijskih aktivnosti.

Projekcije poslovanja za period otplate kredita (plasmama)

Došli smo do dela gde je potrebno da opišete sve značajne finansijske pokazatelje poslovanja. Kako biste dali opisnu projekciju poslovanja neophodno je da prethodno napravite projekciju prihoda i rashoda i da popunite sheet-ove „Kalkulacije“, „Obrtni kapital“, „Kredit“, „Jemstva“ i „Projekcije poslovanja“.

Profitabilnost

U ovom odeljku potrebno je napisati koje je vreme povraćaja ulaganja. To možete izračunati tako što ćete vrednost investicije umanjiti za planiranu ostvarenu neto dobit u posmatranom periodu tj. u periodu projekcije poslovanja. Period povraćaja ulaganja pokazuje za koji vremenski period će se ulaganje vratiti kroz neto dobit.

Nadalje je potrebno navesti kada očekujete prvi prihod od delatnosti i na koji način ćete finasirati svoje poslovanje pre prvih ostvarenih prihoda.

Očekivani prihodi po mesecima

Kako biste u biznis planu napravili projekciju poslovanja za period otplate kredita neophodno je da u sheet-u „Kalkulacije“ prethodno izračunate i očekivane prihode po mesecima, gde ćete projektovati mesečne prihode

Obrazovni program

su pripremile i sprovode ga organizacije



Business
Innovation
Programs



smartKOLEKTIV

za svaki proizvod/uslugu pojedinačno. Nakon što ste u sheet-u „Kalkulacije” naveli očekivanu količinu prodatih proizvoda/usluga, prodajnu cenu za proizvod/uslugu kao i nabavnu cenu, dobićete svoje očekivane prihode u posmatranom periodu. Pošto ste izračunali svoje očekivane prihode, potrebno je da u sheet-u „Projekcije poslovanja”, u polju „Prihodi delatnosti”, navedete prihode koje ostvarujete po osnovu svake delatnosti kojom se bavite. Tako ćete, na primer navesti prihode, od veleprodaje keksa (delatnost 1) i zasebno prihode od maloprodaje robe široke potrošnje (delatnost 2). Ukoliko se vaša firma bavi samo jednom delatnošću, onda ćete navesti sve prihode koje ostvarujete od te delatnosti i ti prihodi će automatski biti sračunati u polju „Prihodi od prodaje”.

Ukoliko je prisutna sezonalnost u vašem poslovanju to ćete nadalje u biznis planu i objasniti. Navešćete u kojim mesecima ostvarujete prihode, a u kojim mesecima zbog eventualne sezonalnosti posla niste u mogućnosti da ostvarujete prihode.

Prodajne cene

U ovom odeljku je potrebno da navede na koji način formirate prodajnu cenu vaših proizvoda/usluga, i kolika će biti vaša marža odnosno zarada. Kako ste već u sheet-u „Kalkulacije” naveli svoje prodajne i nabavne cene za proizvode/usluge, moći ćete da iskoristite te podatke prilikom računanja marže.

Nadalje navedite koje će biti cene pet najatraktivnijih, odnosno najprodavanijih proizvoda/usluga i uporedite ih sa tri konkurentska proizvoda/usluge. U tabelu u biznis planu upišite interval cena konkurentskih proizvoda za svaki proizvod/uslugu koju prodajete.

Varijabilni troškovi

U ovom odeljku objasnite kalkulaciju varijabilnih troškova poslovanja koji se odnose na nabavnu vrednost proizvoda. Varijabilne troškove možete izračunati kada pomnožite nabavnu cenu proizvoda i prodatu količinu koje ste ranije izračunali u sheet-u „Kalkulacije”. Dobijene varijabilne troškove potom unesite u sheet „Projekcije poslovanja”, u polje „Varijabilni troškovi”.

Zatim, u biznis planu opišite odnos između nabavne i prodajne cene za pet najatraktivnijih, odnosno najprodavanijih proizvoda/usluga.

Fiksni troškovi

Kako biste napravili projekciju poslovanja za period otplate kredita neophodno je da prethodno izračunate i očekivane fiksne troškove. Nakon što ste popunili sheet „Kalkulacije”, gde ste naveli sve pojedinačne fiksne troškove po mesecima, sabraćete sve godišnje troškove koje imate po osnovu plata i doprinosa i zbir tih troškova ćete uneti u sheet „Projekcija poslovanja”, u polje „Trošak plata”. Zbir svih ostalih fiksnih troškova, u sheet-u „Kalkulacije”, čine troškove poslovanja koje ćete uneti u polje „Trošak poslovanja” u sheet-u „Projekcija poslovanja”.

U zavisnosti od oblika registracije, zavisice i poreska stopa po kojoj ćete se oporezivati. Stopa poreza na prihod od samostalne delatnosti preduzetnika je 10%. Kod Društva sa ograničenom odgovornošću stopa poreza na dobit je 15%. Izdatke po osnovu poreza unesite u polje „Porez” koje se nalazi u sheet-u „Projekcija poslovanja”.

Zatim ćete u biznis planu objasniti svaku pojedinačnu stavku troškova koje se javljaju u vašem poslovanju.

U sheet-u „Projekcija poslovanja” potrebno je uneti u polje „CAPEX” proračun vaših budućih kapitalnih ulaganja. Takođe, ukoliko posedujete određene dividende, očekujete neke vanredne troškove ili imate eksterne izvore finansiranja to ćete i navesti u ovom sheet-u, u istoimenim poljima.

Obrtna sredstva

Kako biste uspešno popunili ovaj odeljak, neophodno je da u sheet-u „Obrtna sredstva“ navedete minimalno potrebna i optimalna obrtna sredstva kojima se zadovoljavaju potrebe tražnje između dve nabavke. Tu ćete navesti početni nivo zaliha (u trenutku popunjavanja biznis plana) kao i broj dana obrta zaliha, odnosno vreme koje protekne između dve nabavke sirovina. U odeljku Potraživanja, navedite nivo vašeg potraživanja od kupaca na početku perioda i prosečan broj dana koji prođe od prodaje proizvoda/usluga do njihove naplate. U odeljku Gotovina navešćete nivo gotovine koji imate na početku perioda, a u odeljku Obaveze navešćete sve obaveze koje imate prema dobavljačima na početku perioda. U odeljku „Prosečan broja dana plaćanja obaveza“ navešćete koliko dana protekne (u proseku) od nastanka obaveze do njenog plaćanja.

9. Izvori finansiranja

Početna ulaganja

Ukoliko još uvek niste registrovali svoju poslovnu delatnost popunite i ovaj odeljak. Ovde navedite koja vas ulaganja očekuju na samom početku poslovanja. Pored nabavke osnovnih sredstava, navedite i ulaganja u obrtna sredstva, dozvole itd. i da li ćete to finansirati iz sopstvenih sredstava ili na neki drugi način.

Postojeća osnovna sredstva

U ovom delu opišite koja osnovna sredstva već posedujete, odnosno koja ste već početna ulaganja imali u vidu opreme, zaliha, dozvola, itd.

Ukoliko postoji potreba za dodatnim ulaganjem u osnovna ili obrtna sredstva, navedite i to, kao i na koji način planirate da finansirate nabavku istih.

Obaveze

U ovom odeljku navedite sve obaveze koje imate prema svojim dobavljačima po osnovu nabavke sirovina, repromaterijala, robe i sl. kao i obaveze po osnovu potencijalnih kredita ili lizinga koje imate prema bankama ili neke druge obaveze koje se javljaju u vašem poslovanju.

Zatim navedite na koji način ćete izmiriti svoje obaveze, odnosno koji su izvori finansiranja za izmirenje navedenih obaveza.

Potom objasnite valute koje vam daju dobavljači: da li se razlikuju valute po osnovu poručene količine, da li se razlikuju valute pojedinačnih dobavljača, koja sredstva obezbeđenja oni zahtevaju od vas i sl.

Bilans stanja

Nakon što ste u biznis planu uspešno popunili sheet-ove „Kalkulacije“, „Obrtni kapital“, „Krediti“, „Jemstva“ i „Projekcije poslovanja“ dobićete izračunat „Bilans stanja“ na kome možete videti šta čini imovinu vašeg biznisa (AKTIVA) i koji su izvori iz kojih se finansira poslovanje tj. kapital firme (PASIVA).

Obrazovni program

su pripremile i sprovode ga organizacije



Business
Innovation
Programs



smartKOLEKTIV

OBAVEZE PO KREDITIMA I LIZING PLASMANIMA

Postojeći krediti

Ukoliko trenutno imate u otplati određene kredite, to ćete navesti u sheet-u „Krediti”. Tu ćete navesti koja je namena kredita, iznos nedospelog duga, iznos kamate, datum početka korišćenja kredita, datum dospeća kredita i ukoliko ste imali ili imate grace period, navešćete koji je datum isteka grace perioda.

Za svaki od kredita navedite stanje glavnice duga na početku godine, iznos otplate glavnice, stanje glavnice na kraju godine i iznos otplate kamate. Prilikom popunjavanja ovog sheet-a bitno je napomenuti da je ovde potrebno uneti i kredite koje ima fizičko lice koje se nalazi u vlasničkoj strukturi.

Kredit za koji se aplicira

U ovoj tabeli je potrebno uneti sve tražene podatke koji su bili potrebni za postojeće kredite.

DATA JEMSTVA

U sheet-u „Jemstva” navešćete da li imate aktivirano jemstvo po određenom kreditu. Ukoliko ga imate, navedite iznos nedospelog duga, iznos kamate, datum početka korišćenja kredita i datum dospeća kredita.

Obrazovni program

su pripremile i sprovode ga organizacije



Business
Innovation
Programs



smartKOLEKTIV