

**САША  
ПЕТКОВИЋ**

**ВОДИЧ ЗА ПОСЛОВНО ПЛАНИРАЊЕ  
ПРАКТИЧНИ ВОДИЧ ЗА ВЈЕЖБЕ**



Центар за пројектни менаџмент и предузетништво – CPME  
- Универзитет у Бањој Луци, Економски факултет –  
Практични водич за вјежбе. Друго измијењено и допуњено  
издање | 2020. године

Увод.....	3
1. Преглед рада / Сажетак.....	6
2. Опис посла.....	6
3. Истраживање тржишта.....	8
3.1. Секторска анализа.....	9
3.2. Анализа окружења – PEST анализа.....	9
3.3. Анализа конкуренције.....	10
3.4. Опис циљаног тржишта.....	13
4. Маркетиншка стратегија.....	14
4.1. Производ/услуга.....	14
4.2. Цијена.....	15
4.3. Дистрибуција.....	15
4.4. Промоција.....	16
5. Менаџмент.....	18
6. Финансијска средства.....	19
7. Додаци.....	21
Литература.....	21

## Увод

Прва верзија Водича за пословно планирање је настала као плод рада Мери Морган и њеног тима 1999. године, тадашњег замјеника генералног директора CARE International, мисија у БиХ и Хрватској. Данас је Мери Морган<sup>1</sup> директорица PEACH (Partners for Economic and Community Help, Vancouver, British Columbia, Canada) савјетодавне развојне организације из Канаде и још увијек активна у транзиционим земљама и земљама трећег свијета гдје покушава најугроженијој популацији незапослених пружити конкретне, једноставне алатке за развој пословних идеја, које су примјенљиве у пракси и чија примјена као коначан резултат, може помоћи у успостављању нових радних мјеста и samozapoшљавању. Као Мерин сарадник<sup>2</sup> у периоду од 1999. године до 2000. године на пројекту CARE International-a Business Development Service<sup>3</sup>, у протекле двије деценије, примјењивао сам заједнички развијану методологију преношења знања одраслима и младима у БиХ и земљама региона кроз радионице, тренинге и савјетодавне услуге и временом дорадио и прилагодио оригиналну верзију водича, уз сагласност аутора прве радне верзије.

Постоје различити модели и форме пословних планова, али који заједно теже да дају одговор на сљедећа питања:

- Како идентификовати потребе на тржишту и ефикасно их преобличити у исплативу производњу производа или процес пружања услуга?
- Како предвидјети ризике пословања и одговорити на прилике и изазове који се налазе пред предузетницима?
- Како доћи до највриједнијег ресурса – квалитетних људи?
- На који начин уочене тржишне могућности претворити у супериоран и иновативан пословни модел?
- На који начин повећати продуктивност и ефикасност предузетничог подухвата?
- Како да испоручимо вриједност најбитнијим стејкхолдерима: купцима, добављачима, партнерским организацијама?
- Како обезбиједити дугогодишњи профит као основу за раст и развој предузећа?

Уколико пажљиво прочитате овај Водич и одговорите на сва питања у седам секција пословног плана, сигурни смо да ћете барем дјелимично доћи до одговора на горе постављена питања. Много битније од документа који ћете направити је сам процес планирања и вријеме које утрошите на развијање пословног плана.

---

<sup>1</sup> Mary Morgan, [admin@dtes-peach.org](mailto:admin@dtes-peach.org)

<sup>2</sup> Саша Петковић, ванредни професор на Економском факултету Универзитета у Бањој Луци, [sasa.petkovic@ef.unibl.org](mailto:sasa.petkovic@ef.unibl.org); <https://ef.unibl.org/predmeti-i-predavaci/predavaci-stranica?predavac=39>

<sup>3</sup> Business Development Service, енгл. Услуге пословног развоја, прев.аут. [www.carenwb.org](http://www.carenwb.org) и [www.carenwb.org](http://www.carenwb.org)

### ***Кома је намијењен Водич:***

Овај водич је намијењен свима који желе покренути властити бизнис, студентима пословне економије и менаџмента, али и предузетницима и менаџерима у малим и средњим предузећима који желе да унаприједе своје пословање новим инвестицијама, иновацијама, увођењем новог асортимана, додатног запошљавања, продором на постојећа и нова тржишта, итд.

У другом допуњеном и измијењеном издању, сходно измијењеној „новој“ реалности у доба дигиталне 4.0 револуције и пост-дигиталне ере у којој живимо и радимо, као и живота и пословања у доба глобалне пандемије Covid – 19, допуњени су дијелови пословног плана који се односе на дигиталну трансформацију, а тичу се технолошких трендова, crowdfunding платформи и осталих извора ризичног капитала, дигиталног маркетинга и менаџмента.

### ***Циљеви пословног планирања су:***

#### ***1. Да обезбиједи путоказ за ваш посао***

Кога опслужујете, коме су ваши производи/услуге потребни, како ћете навести потрошаче да их купе од вас, колики капитал вам је потребан да покренете посао, шта требате урадити да будете у добитку? Који сте пословни модел креирали да бисте испоручили вриједност купцима на трошковно ефикасан и профитабилан начин. Коначно, ово је документ који вам показује да је посао изводљив, и нешто чиме можете показати другима да је изводљив.



#### ***2. Да пружи податке потребне за потенцијалне финансијере пословног подухвата да процијени вашу пословну идеју прије него што одлучи да ли да вам омогући позајмицу или не или да буде ваш пословни партнер улажући у власнички удио будућег стартапа.***

Који тип капитала уносите у посао, колико вам је потребно да покренете предузетнички подухват или нови пројекат у постојећем бизнису, колика је ваша планирана продаја и на чему је заснована, и сва друга питања на која треба одговорити у вези са финансијским аспектом вашег посла.



Сачините план који обухвата ваше циљеве. Ово је динамичан документ, што значи да ће се прилагођавати знању које ћете стећи кад већ кренете с послом. Можда ће се показати да сте погријешили у процјени тржишта и морате промијенити маркетиншку стратегију, или ће можда потражња за вашим производом/услугом бити тако висока да ћете морати одлучити да ли је уносно запослити још неког или једноставно ограничити продају? Сврха овог документа је да вам помогне при доношењу таквих одлука. Такође вам даје средства да развијете стратегије помоћу којих ће ваша пословна идеја постићи успјех. И да поновимо, иако је пословни план битан, битнији је процес планирања који вам треба омогућити давање одговора на многа питања која ће вам помоћи да формулишете профитабилан пословни модел. Свој пословни план можете да направите на начин да одговарате на постављена питања у наставку документа.

Напријед!

## 1. Преглед рада / Сажетак

(1 страница; овај дио напишите након што сте урадили остатак плана)

*Параграф 1* – Наведите ваш посао, начин организовања, почетни датум или датум када треба да почнете званично са послом, гдје ће се налазити, чиме се посао бави и које су јединствене особине вашег производа/услуге.

*Параграф 2* – У три до четири реченице наведите какви су резултати и закључци које сте добили испитивањем тржишта. Ако сте лансирали MVP (минимум виабле продуцт, енгл.) – минимално одржив производ, наведите које су реакције првих купаца и на који начин сте преформулисали своје почетне претпоставке о вашем производу/услугу, односно о вашем пословном моделу.

*Параграф 3* – У неколико реченица опишите како ћете постићи продају (маркетиншка стратегија) и у једној реченици опишите ваш циљ до краја године (SMART методологија постављања циљева).

*Параграф 4* – У овом параграфу наводите колико новца требате, за које сврхе и зашто? Напишите финансијску структуру извора неопходних улагања у предузетнички подухват, са свртном на однос између властитог и позајмљеног капитала. Да ли планирате да, у случају да се бизнис план односи на стартап (новоформирано предузеће), у структури екстерних извора финансирања укључите анђеле инвеститоре, ризичне капиталисте или да до додатног капитала дођете преко неке од crowdfunding платформи.

## 2. Опис посла

(Овај дио бизнис плана треба да садржи 1-2 странице)

*Параграф 1* – Правна форма бизниса, назив пословног пројекта, кад је почео с радом или када ће почети? Наведите да ли ће ваш посао бити искључиво у вашем инокосном власништву, партнерству (ортачка радња или ортачко друштво) или корпорација, са неограниченом или ограниченом одговорношћу, тј. у којој форми ће бити регистрован ваш предузетнички подухват ако се ради о стартапу. У највише 3 или 4 реченице опишите чиме ће се ваш посао бавити.

*Параграф 2* – Гдје ће посао бити смјештен и зашто: поштанска адреса, бројеве ж.р., бројеви телефона и факса, е-маил адреса, www адреса, Facebook/Instagram/Twitter/LinkedIn.

*Напомена: Параграф 3 ћете урадити након упознавања са секцијом 6 бизнис плана: Финансијски менаџмент!*

Параграф 3 – Пословни циљеви: Ако сте се већ бавили бизнисом, наведите ваша достигнућа у продаји (навести у цифрама и новчаним износима). Затим објасните и опишите шта се надате да ћете постићи у наредних једну до три година пословања. Узмите у обзир сљедеће ставке за сваку годину:

- услуге које очекујете да ћете пружати и/или производе које ћете производити: опишите побољшања које планирате направити сваке године
- продаја: количина проданих јединица – било да се ради о производима или сатима пружања услуга, и новчана вриједност ових продаја, тј. укупан приход
- цјелокупни профит који се очекује за сваку годину пословања.
- кључни предвидиви пословни ризици са којима ће се бизнис суочавати и начини на који ћете управљати ризицима.



*Напомена: Параграф 4 ћете урадити након упознавања са секцијом III бизнис плана: Истраживање тржишта! Када урадите Истраживање тржишта, у овоме параграфу ћете извући најбитније дијелове и написаћете сажетак ваше пословне стратегије.*

Параграф 4 – Опишите како сте идентификовали ову пословну идеју. Пишите о потребама, вриједностима за купца, рјешавању конкретних проблема купаца и тражњи. Шта вас издваја, шта вам даје предност или оштрину у односу на конкуренцију на тржишту? Практично, како ће ваш посао да се такмичи са конкуренцијом?

Параграф 5 – *SWOT анализа пословног подухвата* – опишите које су то снаге, јаке стране вашег посла, а које су слабости? Које су прилике, шансе које долазе из вашег пословног окружења а које су то пријетње? На који начин планирате да задржите и додатно оснажите снаге бизниса, уклоните



слабости, амротизујете пријетне и искористите уочене прилике?

### 3. Истраживање тржишта

Истраживање тржишта је систематско прикупљање, обрада, анализа и интерпретација података с циљем доласка до информација подесних за доношење стратешких пословних одлука с којима ће се умањити ризик од пословног неуспјеха и повећати шансе за пословни успјех. Истраживање тржишта може предузетник да изврши самостално, или да плати услуге агенцији за истраживање тржишта, које нису нимало јефтине. Односи се на повремене активности, као што су лансирање новог производа или услуге на тржиште, лансирање модификованог и унапријеђеног постојећег производа или услуге на постојеће тржиште, улазак на ново тржиште с постојећим портфолиом производа или услуга, улазак на ново тржиште с новим производима или услугама, редизајнирање постојећег производа, ребрендирање, и томе слично. С обзиром да се истраживање тржишта састоји од прикупљања примарних и секундарних података уз примјену разних доступних квалитативних и квантитативних метода истраживања, у овом дијелу бизнис плана наведите кључне налазе до којих сте дошли истраживањем тржишта. Ако сте направили такозвани канвас (платно) пословни модел са почетним претпоставкама (The Lean start up process, прим.аут.) наведите реакције првих купаца и ваш одговор са аспекта побољшања производа, односно услуге и пословног модела.





### 3.1. Секторска анализа

Којем сектору припада ваш посао (пољопривреда, индустрија, услуге, информације)? У којем правцу ваш сектор иде, да ли расте, стагнира или опада? Какво мјесто заузима ваш посао у сектору, на основу величине вашег посла и на основу врсте производа/услуга које износите на тржиште;

Сектор:

- величина и стопа пораста у вашем сектору
- фаза сектора = нови, растући, стабилан, у опадању: који су потенцијали или будућност (посматрано унутар сектора и споља)
- сезонске промјене
- основни изазови и проблеми у сектору
- методи продаје
- карактеристике сектора:
  - расположиви канали дистрибуције
  - уобичајени проценти провизије на продају
  - уобичајена бруто маржа
  - стандардни услови плаћања у сектору
  - цјеновна политика и стратегија
  - добављачи

### 3.2. Анализа окружења – PEST анализа



Какве трендове/токове можете очекивати? Који услови (политички, економски, друштвени, еколошки, технолошки) ће директно и индиректно утицати на ваш посао? Објасните како?

- Економско окружење: На који начин економско окружење утиче или ће утицати на раст и развој вашег посла? Опишите тренутну економску ситуацију у вашој земљи, просјечну нето плату, број запослених и незапослених, банкарски сектор, фискалну (пореску) политику. Како економско окружење утиче на ваш посао?
- Технолошка окружења: како ће вам бити од помоћи или представљати проблем? Пратите ли технолошке иновације и јесу ли оне примјенљиве у вашем послу? Да ли су дигитални мегатрендови, као што су вјештачка интелигенција, пословање у облаку, Big data, рачунарство, друштвене мреже, Internet ствари, примјенљиви у вашем бизнису? Како? Да ли их планирате корисити у вашем предузетничком подухвату?
- Политичка/правна окружења: наведите на који начин прописи/закони утичу или ће утицати на ваш посао: дозволе, патенти, жиг, лиценце, корпоративна правила, еколошка правила (правила за очување животне средине), легислација хране и лијекова, стандарди квалитета.
- Друштвена/културна окружења: што људи више раде то се више чауре (затварају у себе), мултиетнички приступи отварају разноврсније тржиште за ваш производ/услуге, људи свјесни важности домаћег тржишта заинтересовани су за куповину домаћих производа. Да ли сте се прилагодили миленијумској генерацији? Све више нових генерација је дигитално компетентно и воли да користи интернет услуге. Да ли ће пројекат који покрећете бити друштвено одговоран? Да ли слични трендови имају утицај на ваш посао? Како?
- Еколошки трендови: потрошачи су забринути за околинду и купиће производе који не штете околинду. Да ли овакав тренд иде у прилог вашем производу/услугама? Како?

Објасните на који начин сви ови услови утичу на ваш посао.

### **3.3. Анализа конкуренције**

Директна конкуренција: Они који раде управо исто што и ви.

Индиректна/посредна конкуренција: Они који раде нешто слично или раде друге ствари и само дио њиховог посла покрива област којом се ви бавите. Нпр, ако ћете отворити цвјећару, индиректна конкуренција би био супермаркет који продаје многе друге артикле, али такође има полицу на којој је само цвијеће.



Анализа конкуренције:

Унутрашњи фактори рада који утичу на пословне функције ваших конкурената/ривала:

- финансијски извори
- рекламна настојања – количина, ефективност, присутност и активност у виртуелном свијету, са акцентом на друштвене мреже.
- расположење/мотивисаност запослених радника и менаџер конкурената
- доступност снабдјевача
- стратешка партнерства

Како воде посао:

- производи/услуге које нуде
- цијене понуђених производа/услуга
- квалитет производа/услуга
- врста услуга и гаранције које нуде
- радно вријеме
- услуживање купаца
- постподајне услуге
- колико особље зна о производу/услугама
- репутација/имиџ
- локација

Подјела тржишта

- приближан удио који сваки од конкурената држи на тржишту: који удио сваки посао има у цјелокупној продаји и који број потрошача?

- наведите да ли је удио који конкуренти имају у опадању, порасту, или је стабилан?

Које су предности и слабости ваше конкуренције у вези са трендовима које сте управо издвојили? Колико особа сте анкетирали? На који начин сте прикупљали примарне податке? Табела/преглед са резултатима. Приложити копију у додатку (VII дио пословног плана).



Анализа анкетног упитника: ако сте анкетирали нпр. 200 особа, колико је било мушкараца, жена, у ком старосном распону, колико их је било заинтересованих за ваш производ, колико би били вољни да плате, итд.

*Упитник потрошачке тражње ће вам омогућити да опишете ваш производ и жељено тржиште, и даће вам идеју за тржишну цијену вашег производа или услуге коју пружате.*



### 3.4. Опис циљаног тржишта

*Слабе стране ваших конкурената и резултати прегледа потреба потрошача ће вам пружити увид како да постанете бољи од ваших конкурената и коју врсту производа/услуге ваше тржиште захтијева. Ако сте први на тржишту, тј. ако сте лансирали нови производ или услугу који су, у суштини, иновације, објасните на који начин ћете доћи до купаца, и ко ће бити купци ваших производа, односно услуга.*

Тржиште: Опишите географско подручје на којем намјеравате да нудите ваше производе/услуге.



Циљано тржиште: Опишите дијелове тржишта којем планирате понудити ваш производ/услугу. Истраживањем тржишта ћете добити увид у то ко ће куповати ваш производ / користити ваше услуге. На тај начин ћете анализирати људе који ће користити ваш производ/услуге нпр. њихово етничко, културно поријекло, ниво дохотка којим располажу, пол, године, посебна интресовања и подручје на којем ћете пласирати ваш производ. *Ово су групације према којима ћете усмјерити ваше маркетиншке стратегије.*

## 4. Маркетиншка стратегија

Израда маркетиншке стратегије је кључни дио пословног плана. Након детаљно извршених SWOT/PEST анализа, секторских анализа, анализа потрошачке тражње и анализе конкуренције, приступа са сегментирању купаца, тржишта, позиције предузећа и односа према конкурентима, партнерским организацијама и добављачима. Укратко, приступа се планирању маркетиншке стратегије

Уводни дио стратегије почиње са кратким закључком горе спроведених анализа и јасним профилисањем тржишних сегмената купаца и циљаних тржишта. Од циљаних купаца и тржишта зависи планирање и примјена интегрисаног маркетиншког комуницирања и комбиновања елемената и поделемената маркетинг микса. Стартапи и мали бизниси немају успостављен маркетиншки информациони систем и стабилан буџет за маркетинг, с тога овај дио пословног плана мора бити пажљиво испланиран, до у детаље, и синхронизован.



### 4.1. Производ/услуга

Опишите у потпуности састав вашег производа/услуге

- физички састав производа
- асортиман
- све карактеристике и квалитети вашег производа/услуге
- паковање
- етикетирање
- означавање (систем квалитета, земља производње, географско поријекло, нутритивни састав ако је прехранбени артикал за људе или животиње у питању)
- продајни сервис.

Планирате ли да лансирате MVP- минимално одржив производ? Да ли ћете нудити распон од основног до премијум модела производа или услуге? Коју врсту амбалаже укључујући и различите димензије производа планирате да понудите? Да ли ће амбалажа, укључујући амбалажу за транспорт производа бити биоразградива и еколошки прихватљива?

Овај опис треба да буде сажет и јасан. У опису ћете објаснити зашто сте као произвођач јединствени на тржишту и по чему се разликујете од конкурената на тржишту. Дефинисаћете вашу стратегију понуде производа и/или услуге.

#### 4.2. Цијена



- колико цијените производ / услугу по сату или по комаду?
- на основу чега сте одредили ту цијену? Да ли сте користили методу трошкови плус или сте цијену „везали“ за намјеравану понуђену вриједност производа или услуге?
- да ли одређујете цијену на основу цијене коју имају ваши конкуренти или користите друге расположиве методе формирања цијене. Елаборирајте?
- ако повећавате цијену, како сте дошли до постотка повећања цијене?
- да ли ћете давати гаранције и пружати постпродајне сервисе и услуге и на који начин?
- планирате ли да кредитирате купце? На који начин? Да ли ћете на продајно мјесто увести терминале за бесконтактно картично плаћање? Да ли ћете давати готовинске попусте? Попусте за авансно плаћање? Попусте на количину?

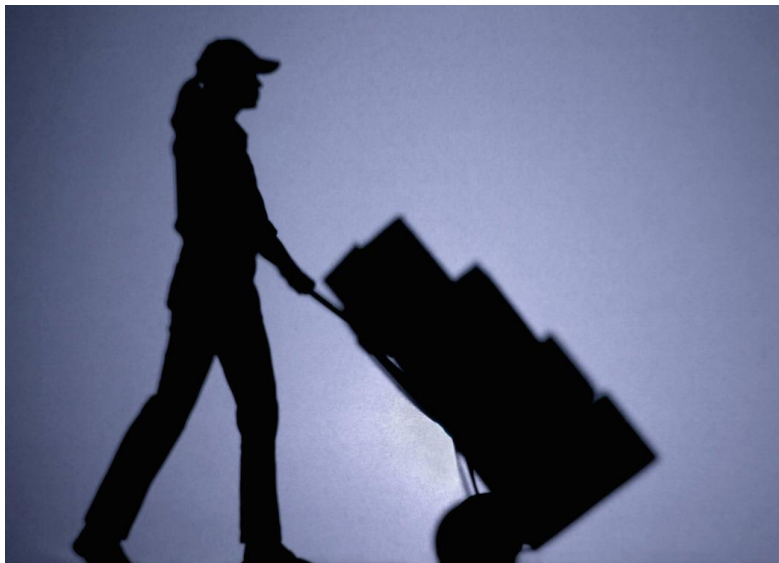
#### 4.3. Дистрибуција

Овај дио објашњава начин на који ћете привући муштерије, како ћете продати производ/услугу, и како ћете вршити дистрибуцију.

- навести ваше посреднике, канале дистрибуције



- формулишите ваше радно вријеме да што боље одговара вашим муштеријама
- формулишите да ли услуге нудите на локацији која одговара корисницима, умјесто да они долазе код вас.
- планирате ли увођење онлајн наруџби и продаје? Планирате ли могућност доставе преко брзе поште, eBaya, Amazona, Alibabe?
- образложите зашто сте изабрали локацију коју сте изабрали
- ток саобраћаја
- приступачност
- паркинг
- видљивост



Узмите у обзир:

- потребе и став ваших потенцијалних муштерија
- тип робе / услуге
- цијену разних метода
- имиџ
- приступачност потрошачу

#### **4.4. Промоција**

Овај дио објашњава како ћете доћи до муштерија које сте дефинисали као циљну потрошачку групу. Овај дио пословног плана треба да вам појасни како ћете да:

- информисете потрошача о вашем производу/услуги
- убиједити потрошача да купи ваш производ/користи вашу услугу
- подсјетити потрошача на ваш производ/услугу

- креирате позитиван публицитет о вашем производу/услуги и о предузећу.
- изградите и ојачате бренд



Наведите начин промовисања који ћете користити да повећате продају и мјесто које заузimate на тржишту. Неки од начина промовисања вашег производа су:

- Веб сајт и друштвене мреже
- Корпоративни материјал (визитке, оловке, меморандуми, коверте
- (Instagram, Facebook, Twitter, Linked in, Youtube).
- Изложбе на сајмовима и сл.
- Усменим преношењем (информација о производу/услуги) укључујући унапређење продаје и трговачке путнике
- Рекламирање на ТВ и радиостаницама
- Рекламирање на билбордима и city light просторима
- Рекламирање у возилима јавног превоза, такси возилима, лифтовима, кафићима, ресторанима, високошколским установама, дигиталним банерима и огласима на посјећеним веб сајтовима (вијести, спорт, музика, забава)
- Оглашавање у новинама
- Леци
- Купони
- Осликана доставна и возила компаније, као и возила јавног превоза и такси возила.
- Активни P.R. (Public relations, engl., односи са јавношћу).

Наведите једногодишњи план промовисања ваших производа и буџет потребан за сваки од начина промовисања. Узмите у обзир сезонска индустријска снижења као и сезонске флукуације. Обрзложите због чега и у којим временским периодима ћете користити поједине промотивне алатке?

## 5. Менаџмент

Овај дио бизнис плана објашњава основне детаље потребне за ваш посао: радници који су вам потребни, менаџери, добављачи које ћете користити, какви радни објекти су вам потребни, који технологију и врсту производње или пружања услуга ћете примијенити (појединачна, серијска, масовна, процесна, флексибилна...), итд.



*Квалитативна и квантитативна структура свих запослених:* наведите профиле менаџера, стручњака и производно-услужних радника који су вам потребни за реализацију дефинисаног пословног модела и пословне стратегије. Ако немате у плану да запослите никога, подијелите ваше искуство директно везано за ваш посао.

За свако радно мјесто напишите кратак опис посла. На који начин власник или партнер доприноси на пољу образовања и професионализма? Напишите ваш план регрутовања, обуке и развоја запослених.

Идеја за овај дио пословног плана је да финансијеру олакша и објасни ко води рачуна о вођењу послова, администрације и развоја запослених.

Која су прећутна знања у подухвату? Како ћете их заштити од крађе конкуренције или од губитка услед одласка кључних запослених?

Резиме власника и запослених приложите у додатку и помените да се копија резимеа налази у Додатку.

Распоред прије почетка посла: ако почињете са вашим послом, наведите листу ствари које треба да обавите прије него што можете да започнете посао са

цијенама за сваку ставку. То ће бити ток активности и појединости које треба да обавите прије него што започнете ваш посао.

Послови које треба да обавите су:

- Регистравање фирме
- Набавка дозвола, лиценци
- Уговор са закуподавцем и цијена закупнине
- Уговори са банкама о кредитима, као и са другим финансијерима (анђели инвеститори, фондови ризичног капитала, crowdfunding)
- Порези, доприноси, таксе
- Материјал за промоцију и поштарина
- Израда лого-а, печата
- Визит картице, меморандуми, брошуре
- Телефонски и интернет прикључак
- Дозволе од надлежних министарстава уколико су неопходне
- Запошљавање и обука радника
- Утврђивање локације

*Добављачи:* имена, адресе, роба коју добављају, термини плаћања, остало. Приказати табеларним приступом.

*Outsourcing партнери*

*Пословне зграде:* локација, величина, вријеме закупнине (копија треба да буде у вашем додатку), уређење просторија/изглед складишта.

*Ток пружања услуге:* (уколико су примјенљиви): наведите све кораке који су услиједили након промоције производа до потписивања уговора о продаји.

*Блок-дијаграм производње:* наведите све кораке који су услиједили од набавке сировог материјала до израде производа и дистрибуције производа.

## **6. Финансијска средства**

У овом дијелу бизнис плана треба дати одговор на два основна питања:

1. *Колико ће износити ујелокупно улагање и на који начин ћете то финансирати?*
2. *Колико новца ћете зарадити и колики је потенцијални профит?*



Уређаји, опрема: наведите све уређаје и сав намјештај потребан за ваш посао. Набројите сваки комад опреме и детаљно наведите колико је стара поједина опрема, најнижа цијена на тржишту и да ли је потребно ново улагање или не.

Мјесечни трошкови рада: наведите све трошкове рада и мјесечно планиране суме новца, укључите залихе и расположива средства (ако је примјенљиво).

Планирана продаја и проток готовине за најмање 12 мјесеци (Cash Flow табела). Ове информације ће се заснивати на прегледу резултата истраживања тржишта и очекиваним резултатима промотивне стратегије. Ваш оптицај новца ће приказати да ћете имати успјех у раду у року од 6 мјесеци и да ћете моћи да повратите уложени новац.

У овом дијелу пословног плана наведите класификацију прихода, цијене и планирану продају засновану на броју проданих јединица или броју радних сати. Такође објасните прогнозу оптицаја новца помоћу сљедећих упутстава:

- колики је пораст цијене по сваком комаду/јединици
- пораст продаје, када и зашто
- трошкови продате робе
- трошкови рада усљед пораста продаје
- мјесечни ануитети за краткорочне и дугорочне кредите?
- нето приход
- порези и доприноси
- инфлациона стопа

Припремите план оптицаја новца за 12 мјесеци и наведите мјесечно планирану продају у свакој подјели прихода. Приложите план оптицаја новца у додатку.

Анализа прага економичности (break even analysis, енгл.): колика је минимална продаја коју треба остварити у циљу покривања трошкова? Почетни биланс стања и планирани биланс успјеха (користити стандардни образац БС и БУ). Обрасци су доступни на:

<https://www.vladars.net/sr-SP-Cyrl/Vlada/Ministarstva/mf/Documents/%d0%9f%d1%80%d0%b0%d0%b2%d0%b8%d0%bb%d0%bd%d0%b8%d0%ba%20%d0%be%20%d0%a4%d0%98%20%d0%b7%d0%b0%20%d0%bf%d1%80%d0%b8%d0%b2%d1%80%d0%b5%d0%b4%d1%83%2063-16.pdf>

## 7. Додаци

(Ставке означене са\* користите које су примјенљиве на ваш посао)

У Анекс/Додаци ћете приложити све документе који иду у прилог ваших тврдњи из претходних ставки бизнис плана (уговори, примјери анкетних листића, дозволе, потврда о регистрацији, итд.)

Писма препоруке

- \* Писмо намјере о куповини
- \* Уговори
- \* Уговор о закупнини
- \* Споразум о дозволи продаје
- \* Ставке о инкорпорацији
- \* Споразуми о партнерству или о удјелу ако се ради о дионичарима
- \* Име на које се региструје фирма
- \* Дозволе и лиценце
- \* Финансијске изјаве о претходним пословањима (ако су примјенљиве)

Изјаве о нето вриједности

Процјена ризика

Размотрите непредвидљиве ситуације и проблеме који би се могли појавити у вашем послу, наведите како ћете спријечити њихово појављивање и објасните план дјеловања уколико се ови проблеми ипак појаве.

Примјери:

- Болест и онемогућеност да се ради
- Појава нове конкуренције, велике или мале
- Мања продаја него очекивана што доводи до проблема с оптицајем новца
- Већа продаја него очекивана, стога проблеми с испоруком и набавком, те проблеми с оптицајем новца
- Проблеми са радницима
- Промјена камате или промјена на курсној листи

## Литература

CGAP (2009). *Business planning for Microfinance Institutions*. <расположиво на <http://www.cgap.org/gm/document-1.9.8978/CGAP%20Business%20Planning%20Course.pdf>>, [приступљено 17.02.2012.].

Morgan, M. (2003). *From Project to Social Enterprise. Curriculum to develop a social enterprise business plan*. Vancouver: PEACH.

<http://www.myownbusiness.org/>

<http://www.business-plan-secrets-revealed.com/sample-business-plan->

[templates.html](#)