

Izrada poslovnog plana

- U teoriji i praksi postoji opća suglasnost koje elemente bi svaki poslovni plan trebao obuhvatiti:
 - a) Najvažnije podatke o poduzeću;
 - b) Analizu razvojnih mogućnosti;
 - c) Operativne pokazatelje glavne djelatnosti;
 - d) Financijske pokazatelje uspješnosti poslovanja.

Sadržaj poslovnog plana potrebno je rasporediti na način da se usklade svi dijelovi plana, a da se s druge strane naglase najznačajniji čimbenici za poslovni uspjeh.

Izrada poslovnog plana

I. NAJVAŽNIJI PODACI O PODUZEĆU

Podaci o budućem poduzetniku odnose se na opće podatke o obrazovanju/kvalifikacijama, interesima, radnom iskustvu i kontakt podacima poduzetnika.

U uvodnom odjeljku poslovnog plana pružaju se informacije o poduzeću te trebaju biti kratke, pregledne i logično strukturirane.

Poslovi plan mora odgovoriti na pitanja:

- I) Što poduzetnik želi raditi?
- II) Koji je najefektivniji i najefikasniji način za postizanje ciljeva?
- III) Očekivanja u budućnosti

Izrada poslovnog plana

I. NAJVAŽNIJI PODACI O PODUZEĆU

U ovom dijelu poslovnog plana navode se:

- a) Općeniti podaci;
- b) Organizacijska shema;
- c) Misija poduzeća;
- d) Tržišna strategija;
- e) Opis konkurencije.

Izrada poslovnog plana

II. RAZLOZI ZA INVESTIRANJE

Ovaj odjeljak ulazi u poslovni plan kad je on namijenjen investitorima.

Ako je poslovni plan namijenjen za menadžment poduzeća, tada nije potrebno pojašnjavati razloge za investiranje u poduzeće.

Ovaj dio poslovnog plana može se iskoristiti prilikom izrade investicijske studije u slučaju potraživanja potpore ili kredita od poslovnih banaka.

Izrada poslovnog plana

III. KLJUČNI ČIMBENICI RIZIKA

Obavezan dio poslovnog plana ako uz obrazloženje potrebe za investiranjem. Analiza čimbenika rizika služi vlasnicima i upravi poduzeća kao upozorenje na rizike koji se mogu pojaviti u budućem poslovanju.

Poduzeće mora iskoristiti i vanjske informacije koje prikuplja:

- I) Posebnim istraživanjima;
- II) Suradnjom s vanjskim savjetnicima;
- III) Uporabom usluga specijaliziranih agencija;
- IV) Pomoći poduzetničkih potpornih institucija.

Izrada poslovnog plana

IV. ANALIZA RAZVOJNIH MOGUĆNOSTI

Analiza razvojnih mogućnosti u novom planskom razdoblju.

Najvažnija je analiza razvoja gospodarske djelatnosti i procjena trendova jer uspješnost poduzeća ovisi i o uspjehu gospodarske djelatnosti u kojoj poduzeće posluje.

Analize poslovnog okruženja u kojem posluje poduzeće obuhvaćaju:

- I) Opis gospodarske grane u kojoj se obavlja djelatnost;
- II) Procjenu trendova u gospodarskoj grani;
- III) Pregled očekivanih prigoda i mogućih prijetnja iz okruženja.

Izrada poslovnog plana

IV. ANALIZA RAZVOJNIH MOGUĆNOSTI

U opisu gospodarske grane potrebno je pružiti kratke informacije o:

1. Prošlim kretanjima;
2. Očekivanim kretanjima;
3. Sezonske oscilacije (ako je primjenjivo);
4. Razvojne faktore (stope rasta; konkurenciju; tržišne ciljeve, lojalnost kupaca...)

Izrada poslovnog plana

IV. ANALIZA RAZVOJNIH MOGUĆNOSTI

Procjenu trendova u gospodarskoj djelatnosti potrebno je izraditi ovisno o prošlim i sadašnjim kretanjima.

Indikatori koji se mogu koristiti u svim djelatnostima su:

- I) Prihod u jednog godini;
- II) Rast prihoda u odnosu na prethodnu godinu;
- III) Udio djelatnosti u BDP-u;
- IV) Broj zaposlenih;
- V) Broj zaposlenih u odnosu na ukupan broj zaposlenih u gospodarskom sektoru;
- VI) Prosječne plaće u gospodarskom sektoru u odnosu na državni prosjek;
- VII) Broj poduzeća u gospodarskom sektoru.

Izrada poslovnog plana

IV. ANALIZA RAZVOJNIH MOGUĆNOSTI

Bilježenjem indikatora kroz neko vrijeme moguće je izraditi linearne trendove koji se potom korigiraju sukladno novim tržišnim signalima.

Pregled očekivanih prigoda i prijetnja temelji se na SWOT analizi koja u obzir uzima vanjske i unutarnje faktore.

Prilikom izrade analize razvojnih mogućnosti potrebno se u što većoj mjeri osloniti na prikupljene informacije i statističke pokazatelje.

Izrada poslovnog plana

V. TRŽIŠNA ANALIZA

Dijelovi analize tržišta sadržani su i u analizi razvojnih mogućnosti, no zbog preglednosti i značaja analize tržišta preporuča se napraviti analizu tržišta u posebnom odjeljku.

Za uspjeh na tržištu potrebno je poznavati tržišne dionike, od kojih su najbrojniji kupci/klijenti.

Kod analize klijenata potrebno je:

- I) Identificirati klijente;
- II) Identificirati njihove potrebe i preferencije;
- III) Identificirati njihove navike i mogućnosti.

Izrada poslovnog plana

V. TRŽIŠNA ANALIZA

Tržišno usmjereno poduzeće posluje na temelju potreba i mogućnosti kupaca.

U izradi tržišne analize najvažnije je ustvrditi ciljano tržište prilikom koje je potrebno uzeti u obzir:

- a) Demografske značajke: dob, spol, primanja i zanimanje, obiteljski status, stupanj obrazovanja, materijalno-imovinski status;
 - b) Zemljopisne značajke: teritorij na kojem će poduzeće nuditi proizvode i usluge, a tržište može biti lokalno, regionalno, nacionalno ili svjetsko;
 - c) Veličina tržišta: određena je demografskim i zemljopisnim značajkama, ali i konkurencijom.
- Potrebno je analizirati koliki tržišni udio mogu osvojiti proizvodi i usluge poduzeća.
 - Tržište nije statično, već je podložno promjenama, tj. smanjuje se i povećava, što nužno ne znači da će poduzeće povećati ili smanjiti tržišni udio proporcionalno povećanju ili smanjenju tržišta.

Izrada poslovnog plana

VI. ANALIZA KONKURENCIJE

Prilikom analize konkurencije potrebno je:

- I) Identificirati konkurente;
- II) Identificirati kako kupci ocjenjuju postojeće proizvode i usluge te razinu lojalnosti postojećim proizvodima i uslugama;
- III) Identificirati razlike poduzeća prema postojećim proizvodima i uslugama;
- IV) Identificirati prednosti pred konkurencijom;
- V) Identificirati mogućnosti širenja tržišta;
- VI) Identificirati potencijalne prepreke ulasku na tržište.

Izrada poslovnog plana

VII. OCJENA STRATEŠKOG POLOŽAJA I RIZIKA

Prikazuje temeljnu djelatnost poduzeća u smislu što je konkretan posao poduzeća i kome su proizvodi i usluge namijenjeni.

Definiranje misije poduzeća objašnjava razloge zašto se poduzeće bavi upravo tom djelatnošću.

Rizici se pojavljuju u brojnim oblicima različitog intenziteta.

Rizik je djelovanje nepovoljnog događaja koji nastaje slučajno ili djelovanjem više sile, a ima posljedice na poslovanje poduzeća.

Procjena rizika temelji se na svim dostupnim informacijama.

Zadatak uspješnog menadžmenta je upravljati rizicima, tj. smanjiti izloženost poduzeća riziku.

Izrada poslovnog plana

Procjenjuju se sljedeće vrste rizika:

- I) Tržišni rizik: vrsta rizika za koju je teško pronaći zaštitu, osim u vidu istraživanja tržišta i brze prilagodbe na sve promjene na tržištu.
- II) Rizik konkurencije: nastaje promjenom u ponašanju konkurencije poput pružanja povoljnijih uvjeta prodaje. Potrebno je razviti mjere kojima će se odgovoriti na promjene u ponašanju konkurenata.
- III) Tehnološki rizik: vezan je uz brze promjene u znanosti i istraživanju.
- IV) Rizik proizvoda: vezan uz tehnološki rizik, ali na razini proizvoda a ne tehnološkog procesa.
- V) Troškovni rizik: povezan je s usvajanjem novih proizvoda, novih tehnologija ili izvođenjem bilo kojih projekta poslovnog pothvata.