

hvip

HRVATSKA UDRUGA
INOVATORA - PODUZETNIKA



*Pokretanje
poslovanja*

POKRETANJE POSLOVANJA

Priručnik izrađen za potrebe projekta
"Poticanje razvoja i komercijalizacija tehničkih inovacija"

Ivan Štefanić

POKRETANJE POSLOVANJA

Priručnik izrađen za potrebe projekta

„Poticanje razvoja i komercijalizacija tehničkih inovacija“



Osijek, ožujak 2014.

IMPRESSUM

Glavni urednik: prof.dr.sc. Ivan Štefanić

Uredništvo: Ana Nikšić, univ.spec.oec.
Lidija Dumančić, dipl. oec.

Sadržaj

RAZVIJANJE POSLOVNE IDEJE	1
KARAKTERISTIKE USPJEŠNIH PODUZETNIKA	5
POKRETANJE POSLOVANJA	8
IDENTIFIKACIJA I UPRAVLJANJE RIZIKOM VEZANIM UZ PODUZETNIČKU IDEJU	15
SWOT ANALIZA	17
MARKETING PLAN	20
EKONOMSKO – FINANCIJSKA ANALIZA	25
LITERATURA	29
POPIS SLIKA	31
POPIS TABLICA	31

RAZVIJANJE POSLOVNE IDEJE

Poduzetnička ideja, kao temelj budućeg poslovanja, može značajno ovisiti o motivaciji i načinu na koji pokrećemo posao. Nekima je poduzetnički poduhvat zamjena za postojeći ili izgubljeni posao, drugima je to način za promjenu životnog stila ili zarađivanje više novaca. Snažan motiv za pokretanje posla može biti promjena prebivališta ili obiteljske situacije, zdravstveno stanje, jednostavno zasićenje postojećim poslom i želja za promjenom ili kombinacija više razloga.

Sasvim je jasno da budući poduzetnici koji posao pokreću zbog “prepoznate prilike” neće imati problema s odabirom poduzetničke ideje. Njihov sustav prepoznavanja prilika je karakterističan, tamo gdje drugi vide probleme, oni vide rješenja i prilike. Nakon toga sve je jednostavno, trebamo napisati potpuno razvijeni poslovni plan kojim definiramo način na koji realiziramo projekt, pronaći potrebite suradnike i pokrenuti posao.

Budući poduzetnici koji posao pokreću iz “nužde” imaju puno više problema s odabirom poduzetničke ideje. Osobno mislim da njih puno više brine pitanje “je li moja poslovna ideja dovoljno dobra” nego nedostatak ideje. Dobra vijest za sve takve buduće poduzetnike je da postoji pomoć koja im je dostupna. Poduzetnici iz Sjedinjenih Američkih Država često služe kao primjer u nastavi poduzetništva. Sljedeća tablica pokazuje koji su njihovi izvori poduzetničkih ideja.

Tablica 1. Izvor poduzetničkih ideja

Izvor poduzetničkih ideja, SAD 1987.	%
Prijašnji posao	42
Osobni interes	18
Prilika za dokazivanje	10
Sugestije iz okruženja	8
Rodbina	6
Porodični posao	6
Obrazovanje	6
Ostalo	4

Nastavak sadašnje karijere za svoj račun može se realizirati na nekoliko različitih načina. Moguće je pružanje nepromijenjenih usluga pojedincima ili poduzećima koji mogu biti čak i bivši klijenti nekadašnjeg poslodavca. U ovom slučaju posebnu pozornost obratite na odredbe svog ugovora o radu vezane uz nekonkuriranje poslodavcu, jer njihovo kršenje može financijski oštetiti Vaš posao ili ga ugasiti. Razvoj novog ili značajno usavršavanje postojećeg proizvoda i pružanje usluga na usavršeni način mnogo su bolji način pokretanja poslovanja. Svaki od ovih načina u svojoj suštini uključuje prodaja svoje stručnosti i zato što ste bolje educirani i istrenirani, Vaša šansa za poslovni uspeh je bolja. U ovu skupinu (poduzetničkih ideja za početnike) spada i pretvaranje hobija u posao.

Sljedeća skupina poduzetničkih ideja uključuje i određena ograničenja, ali zahtjeva manje kreativnosti. To su kupovina postojećeg posla (sa ili bez restrukturiranja), komercijalizacija tuđe inovacije i kupovina licence ili franšize.

Postojeći poduzetnici do poslovne ideje mogu doći na potpuno drugačiji način. Uporaba opreme koju već imaju u (potpuno) novom poslu i razvoj novog proizvoda za postojeće ili nove kupce odličan su odabir.

Bez obzira na sve, ne zaboravite da postoje mnogi izvori poslovnih ideja, potrebno je samo pažljivo gledati. Ukoliko ideja koju imate rješava neki od Vaših problema, velika je vjerojatnoća da će to biti i rješenje ljudima koji imaju isti problem. Što je ta skupina ljudi veća, šansa za Vaš poslovni uspjeh je bolja. Izvor pouzdanih informacija o poslovnoj ideji mogu biti: vaši (budući) kupci, postojeći poduzetnici (konkurenti), državni zavodi za patente, zakonski i podzakonski akti, ekonomski trendovi, životni stil - trendovi, demografska situacija, tehnologija, dnevni tisak, sajmovi, brojni seminari i još mnogo drugih stvari.

Poduzetnik može koristiti više metoda pomoću kojih će kreirati, testirati i implementirati novu ideju. Neke od tih metoda su slijedeće:

- Fokus grupa - kvalitativna metoda istraživanja tržišta koja se zasniva na grupnoj diskusiji o određenoj temi.

- „Brainstorming“ – zajedničko traganje za novim idejama i rješenjima. Spontani sustav kreacije ideja, naziv tehnike vođenja grupnog intervjua čiji je cilj da se rješenja određenog problema postignu spontanim idejama, mislima i asocijacijama sudionika.
- Anketa (fr. enquête; lat. inquisita; enquire = istraživati) je naziv za skup postupaka pomoću kojih se ispunjavaju, prikupljaju i analiziraju izjave ljudi kako bi se saznali podaci o njihovu ponašanju ili o njihovim stavovima, mišljenjima, preferencijama, interesima i slično, radi statistike, ispitivanja javnog mnijenja, tržišta ili kao temelj za potrebe medicinskog, sociološkog ili nekog drugog istraživanja.

KARAKTERISTIKE USPJEŠNIH PODUZETNIKA

Kada bi morali napisati što sve poduzetnik mora znati i kakav mora biti da bi bio uspješan imali bi zaista dugačak popis izuzetnih vrlina i vještina. U konačnici, kad promotrimo poduzetnike u našem okruženju, vidjet ćemo da mnogima od njih nedostaju bitne karakteristike s tog popisa. Kako sav posao oko profiliranja uspješnih poduzetnika ne bi djelovao obeshrabrujuće, važno je istaknuti samo najvažnije.

a) Inovativnost. Ne nužno u tehničkom smislu. Inovativnost u primjeni postojećih stvari je česta i funkcionira izvrsno.

b) Prihvatanje rizika. Ovo ne treba zamijeniti s traženjem rizika. Poduzetnici su ljudi koji će nastojati rizik izbjeći pod svaku cijenu. Ako ga nije moguće izbjeći, tražit će način kako ga mogu kompenzirati.

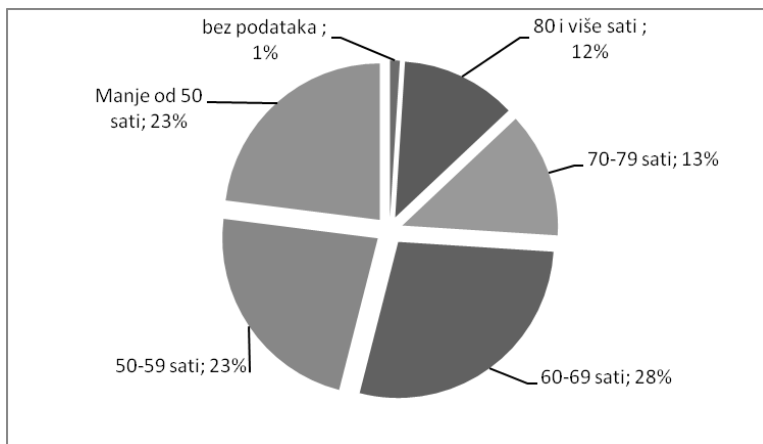
c) Samouvjerenost.

d) Naporan rad. I to je velika istina, poduzetnici rade naporno i dugo. Kako to izgleda u SAD pogledajte u sljedećem grafu. Smatram izuzetno važnim istaknuti i značaj dobrog planiranja. Isplanirajte postizanje glavnih ciljeva tijekom prve godine, jer ovakav radni tempo nije moguće izdržati dugo.

e) Usmjerenost prema cilju. Poduzetnici obično vrlo dobro znaju sto žele i što ne žele. Imaju jasnu viziju poduzetničkog poduhvata, razrađene strateške ciljeve i pragmatičan pristup.

f) Odgovornost.

Ako se sada upitate „zašto bi netko uopće htio postati poduzetnikom“, odgovor je sasvim jasan, glavni razlog postajanja poduzetnikom je potreba za samodokazivanjem. Tjedni utrošak radnog vremena američkih poduzetnika početnika tijekom prve godine poslovanja.



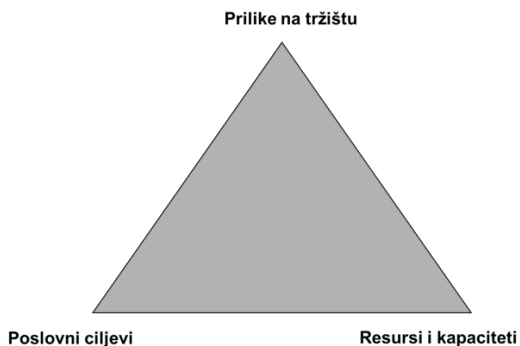
*Slika 1. Grafički prikaz tjednog utroška vremena američkih poduzetnika tijekom prve godine poslovanja
Izvor: NFBI Foundation, 1998.*

Izuzetno je važno da popis glavnih karakteristika uključuje i uvažavanje najviših normi u području zaštite okoliša, kao i poštovanje najstrožih etičkih normi i pravila društveno odgovornog poduzetništva.

POKRETANJE POSLOVANJA

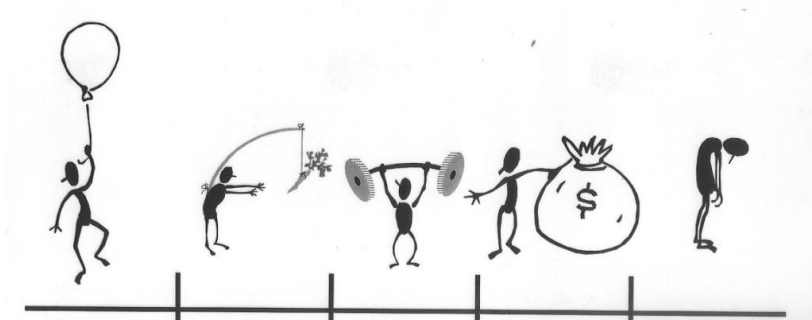
ZNAČAJ I SVRHA POSLOVNOG PLANA

U uvodnim poglavljima smo se bavili odabirom i procjenom poduzetničke ideje. Za sve one koji su u komunikaciji vizualni tipovi sasvim je jasno da se odabrana ideja mora nalaziti u području koje određuju tri stožerne stvar, naši ciljevi, raspoloživi resursi i prilike na tržištu.



Slika 2. Odabir ideje

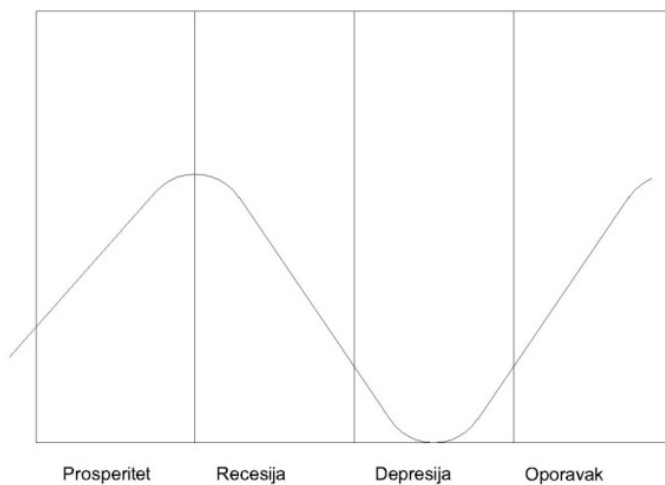
No to nije jedino ograničenje kod odabira poduzetničke ideje. Ona mora biti dobro usklađena s životnom fazom naše obitelji (vidi sljedeći grafički prikaz).



osnutak izgradnja stabilizacija napuštanje starost

Slika 3. Faze izgradnje obiteljskog posla

Praktično to znači da profitabilan i likvidan projekt s prihvatljivim rizikom nije dovoljno dobar za obitelj u kasnim pedesetim godinama ako je vrijeme povrata investicije 30 godina, kao npr. kod plantaže oraha za proizvodnju orahovog drveta. Ovo je pravo mjesto za raspravu o gospodarskom okruženju koje u značajnoj mjeri definira naš poduzetnički poduhvat. Sasvim je jasno da je lakše biti uspješan u uspješnoj ekonomiji i zato svi budući poduzetnici trebaju odvojiti malo vremena za analizu makroekonomskog okvira u kojemu razvijaju svoj projekt (vidi sljedeći grafički prikaz).



Slika 4. Faze gospodarskih ciklusa

Isto tako je važno kakvo je stanje na tržištu kad je u pitanju konkurencija.

GLAVNI DIJELOVI POSLOVNOG PLANA

Poslovni plan je pisani dokument koji nam odgovara na sva bitna pitanja: što, kako, zašto, do kada, kojim sredstvima, gdje, itd.. On služi kao karta i kompas za realizaciju poduzetničkog projekta i kao glavno sredstvo komunikacije s našim okruženjem.

Glavni dijelovi poslovnog plana su:

1. Opis i analiza postojeće situacije
2. Organizacijski i marketing plan
3. Financijski plan

Detaljna struktura poslovnog plana dana je u obrascu poslovnog plan Budi Uzor® kojeg kao nastavni materijal dobivaju svi polaznici edukacije. Na ovom mjestu detaljno ćemo obraditi samo nekoliko najvažnijih stvari.

Većina poduzetnika-početnika, kao i značajan broj konzultanata, prebrzo prelazi preko temeljnih stvari. U izradi poslovnog plana preskaču izradu misije i vizije i odmah, na samom početku doslovce „jurišaju“ na kreiranje marketing miksa, izračun ekonomskih i financijskih projekcija i pokazatelja uspješnosti.



Slika 5. Tijek izrade poslovnog plana

Ovo nije prihvatljivo iz sasvim jednostavnog razloga, i najbolji poslovni plan neće biti uspješan ako nije kvalitetno uklopljen u obiteljsku situaciju i širi kontekst nositelja.

Nakon uspješno napisane misije i vizije, prelazimo na sljedeću razinu, definiranje ciljeva i zadataka.

Ovdje je izuzetno važno razlikovati jedno od drugoga, a tome najbolje pomaže sljedeći tabelarni prikaz.

Ciljevi	Zadaci
<p data-bbox="288 507 474 528"><u>Popeti se na Mt. Everest</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="244 587 303 608">- Opći <li data-bbox="244 612 322 633">- Vidljivi <li data-bbox="244 638 331 659">- Izazovni <li data-bbox="244 663 471 684">- Vremenski nisu ograničeni 	<p data-bbox="568 507 887 552"><u>Konzultacije sa Sir. Edmundom Hilary do 1. Svibnja</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="591 572 689 593">- Specifični <li data-bbox="591 598 680 619">- Mjerljivi <li data-bbox="591 624 673 644">- Dostižni <li data-bbox="591 649 788 670">- Omogućavaju nagradu <li data-bbox="591 675 781 695">- Vremenski ograničeni

Slika 6. Definiranje ciljeva i zadataka



Slika 7. Odabir poduzetničke ideje

Posljednji grafički prikaz u ovom poglavlju sintetički pokazuje naš dosadašnji rad na razvijanju poduzetničke ideje.

IDENTIFIKACIJA I UPRAVLJANJE RIZIKOM VEZANIM UZ PODUZETNIČKU IDEJU

Kada se odlučimo za poduzetnički poduhvat, onda to sa sobom donosi određeni rizik, jer često moramo napustiti trenutačni posao, raditi dugo, uložiti vlastita sredstva, posuditi novac i sve to bez garancije da će se uloženo vratiti.

Poduzetništvo i rizik su međusobno povezani pojmovi. Kada poduzetnik odluči ući u svijet poslovanja, time svjesno ili nesvjesno preuzima rizik uspjeha ili neuspjeha svog poduzetničkog poduhvata.

Pri što boljem i vještijem upravljanju rizikom mogu nam pomoći načela upravljanja rizicima.

Načela glase:

1. Rizici su nužno povezani s postizanjem gospodarskog uspjeha.
2. Niti jedna aktivnost ili odluka ne smije povlačiti rizik opstanka organizacije.
3. Rizici prihoda moraju biti primjereno nagrađeni nastalom rentom.
4. Rizike treba usmjeravati putem instrumenata sustava upravljanja rizicima.

Istraživanje na uzorku od 79 menadžera velikih hrvatskih poduzeća pokazuje da hrvatski menadžeri imaju veliku sklonost riziku (59%), u odnosu na (41%) s niskom sklonošću riziku, što je karakteristično za neuređeno tržište. Nadalje, muškarci su skloniji riziku (75%) od žena (25%). Istovremeno u vrhovnom menadžmentu je 75% muškaraca u odnosu na samo 25% žena. Rezultati pokazuju da sklonost riziku opada sa starošću menadžera. Nadalje, menadžeri u financijskom sektoru manje su skloni riziku. U idealnom slučaju odgovornost za rizike preuzimaju svi zaposleni, odnosno, sustav upravljanja rizicima treba živjeti u glavi svakog zaposlenog.

Upravljanje rizikom može biti veoma zahtjevno, no nije nemoguće.

SWOT ANALIZA

SWOT je akronim koji stoji za Strength (snage), Weaknesses (slabosti), Opportunity (prilike) i Threats (prijetnje). SWOT analiza je jedan od najvažnijih alata za analizu poduzeća. SWOT analiza je alat za upoznavanje situacije u poduzeću i analizu okruženja. Pomoću nje možete utvrditi gdje je poduzeće najjače (koje poduzeće ima vrline ili konkurentne prednosti) nadalje gdje je najslabije; koji potencijal ima tj. gdje postoji slobodan prostor za rast i razvitak i koje mu opasnosti prijete iz okoline. Kada koristimo SWOT analizu možemo bolje razumjeti i našu okolinu. Podatke koje dobijemo SWOT analizom možemo iskoristiti za odluke koje su važne za strategiju poduzeća, kao i za formuliranje misije i vizije poduzeća, određivanje budućih strateških poteza i slično...

Kod SWOT analize je jako važna objektivnost. Ovo je posebice važno ako je radi zaposlenik poduzeća, onda mora biti objektivan jer na taj način će prepoznati prijetnje i prilike, ojačati snage i smanjiti slabosti. Bez objektivnosti neće moći identificirati mane ili opasnosti iz okoline na koje treba obratiti pažnju. I još je dobro da više ljudi rade ovu analizu jer se na taj način dobije više rješenja ili identificira više nedostataka.

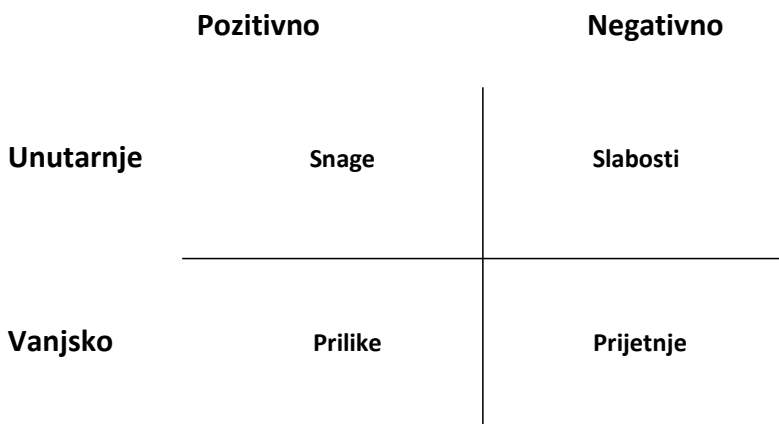
Prednosti i nedostaci SWOT analize:

a) Prednosti SWOT-a:

- pomoću SWOT analize možemo uskladiti organizacijske snage i slabosti s prilikama i prijetnjama na tržištu
- može pružiti dobru bazu za formuliranje strategije poduzeća

b) Nedostaci SWOT-a:

- nije dobra za dugoročno odlučivanje
- nakon dobijenih informacija iz analize, ljudi često ne znaju što s njima ili kako ih primijeniti



Slika 8. SWOT matrica

Kod SWOT analize je važno da se radi kao matrica jer je tako najpreglednija.

SWOT analiza je odličan alat za procjenu poduzetničke ideje u svim fazama razvijanja poduzetničkog projekta.

MARKETING PLAN

Marketing plan je važan dio poslovnog planiranja, a može biti iskazan kao samostalan dokument ili dio poslovnog plana. Radi se o pisanom dokumentu koji obuhvaća niz aktivnosti koje treba provesti. Izrada marketing plana zahtjeva upoznavanje industrije u kojoj se posluje uz usporednu analizu vlastitog poslovanja. Kakav će u konačnici biti marketing plan, najvećim dijelom ovisi o specifičnosti proizvoda/usluga koji će se prodavati, karakteristika ciljnog tržišta tj. potencijalnih kupaca i korisnika proizvoda/usluga.

Marketing planom želi se definirati sustav koji će omogućiti učinkovitu prezentaciju i prodaju određenog proizvoda ili usluge potrošačima, kao i stvaranje pozitivnog imidža tvrtke u javnosti. Stoga nam marketing plan treba pružiti informacije o potrošačima/klijentima/korisnicima, predstaviti postojeću konkurenciju na tržištu, opisati okolinu, (zakonodavstvo, propise, stanje tehnologije, društveno kulturne uvjete), utvrditi kojoj tržišnoj niši pripada poduzeće.

Osnovni dijelovi marketing plana su:

- Glavni sažetak i pregled sadržaja

U sažetku marketing plana potrebno je dati kratki pregled plana sa glavnim ciljevima, preporukama i

osvrtno na kratku povijest poduzeća, trenutno stanje, management, marketing i raspoložive financije.

- Analiza prilika i događaja (prilike/prijetnje, snage/slabosti)
- Sadašnja marketinška pozicija odnosno analiza postojećeg stanja

Kod analize postojećeg stanja, preporuča se napraviti opis proizvoda i usluga obuhvaćenih marketing planom, a zatim provesti analizu postojećih podataka o prodaji, tržištu, kanalima distribucije, troškovima, profitu, konkurentima, makrookružju, te gdje se poduzeće trenutno nalazi.

- Prognoza poslovanja

Prognoza poslovanja usko je povezana s analizom postojećeg stanja, jer svaki daljnji korak ovisi o prethodnim događajima i trenutnoj situaciji u kojoj se vaša tvrtka nalazi. Prognozom poslovanja želi se predvidjeti svi elementi poslovanja odnosno definirati:

- Veličina tržišta
- Strategija rasta prodaje
- Prodajne kvote
- Cijene
- Proračun za oglašavanje

Prognoze mogu biti subjektivne temeljene na nečijoj intuiciji, mišljenju ili subjektivnoj ocjeni, a mogu se

temeljiti i na objektivnim metodama koje su unaprijed određene.

- Ciljevi marketinga

Ciljevi marketinga trebaju biti primjereni situaciji i okruženju u kojem se nalazi tvrtka, prihvatljivi za tvrtku, ostvarivi, fleksibilni, mjerljivi, motivirajući i razumljivi zaposlenicima.

- Strategija marketinga

Strategija marketinga predstavlja široki marketing pristup koji će služiti u svrhu ostvarivanja marketing ciljeva.

Za donošenje strateških odluka, tj. definiranje strategije marketinga često se koriste sljedeće metode:

1. PORTFOLIO MATRICA koje u odnosu promatranja stavljaju dvije varijable: privlačnost tržišta i snagu poduzeća. Naime, potrebno je napraviti analizu snage poduzeća obzirom na njegovu lokaciju, tehnološke prednosti, iskustvo, izgrađen imidž, kvalitetu isl. Analiza privlačnosti tržišta može se promatrati kroz veličinu ciljanog tržišta, visinu potražnje, tržišne cijene, dostupnost sirovina i visinu ponude konkurentskih proizvoda.

Snage Poduzeća	Privlačnost tržišta
Lokacija Tehnološka prednost Raspoloživo iskustvo Ljudski potencijal Kvaliteta proizvoda Izgrađen imidž i prepoznatljivost na tržištu Profitabilnost	Veličina ciljnog tržišta Visina potražnje Visina postojeće ponude Tržišne cijene Pravni propisi Raspoloživost sirovina Raspoloživi distribucijski kanali

Slika 9. Portfolio matrica

2. ŽIVOTNI CIKLUS PROIZVODA se odnosi na utvrđivanje položaja proizvoda ovisno o njegovom životnom vijeku. Ukoliko se radi o novom tržištu, strateške odluke mogu biti usmjerene prema postizanju prvenstva na novom tržištu ili ranog nastupa, ali ne u ulozi prvoga. Treća mogućnost je kasni nastup na novo tržište.

Vaša marketinška strategija može biti i povećanje udjela na već postojećem tržištu kroz diferencijaciju proizvoda i postizanje razlikovnog efekta koji ima pozitivan učinak na potrošača. Osim utvrđivanja i ojačavanja položaja na već postojećem tržištu, strateška odluka može biti i povlačenje.

- Taktika marketinga

Pomoću marketinške taktike odlučit ćemo o načinu provođenja strategije. Taktika marketinga može biti temeljena na samom proizvodu/usluzi ovisno o njihovim karakteristikama, zatim može se primijeniti cjenovna taktika, prodajna s distribucijom ili taktika promocije.

- Financijske projekcije i proračuni

Financijske projekcije i proračuni za provedbu marketing plana ovise o industriji u kojoj poslužete. Marketing nije neophodan za sve djelatnosti, jer je ponekad dovoljno da se za vas čuje u specijaliziranim krugovima, a ponekad su za uspjeh neophodne promotivne kampanje putem kojih ćete se predstaviti na tržištu.

Proračun za provedbu marketing plana obuhvaća projekciju financijskih sredstava potrebnu za provedbu svih planiranih aktivnosti, projekciju prodaje odnosno prihoda te fiksne i varijabilne troškove za proizvode obuhvaćene marketing planom u definiranom vremenskom razdoblju.

- Provođenje i kontrola marketinga

Završna faza je plan provođenja i uspostavljanje sustava kontrole. Kontrola ostvarivanja je i preduvjet za uspješno ostvarivanje plana. Stoga treba pratiti sve taktike i strategije, te kontinuirano uspoređivati realizaciju s postavljenim planom

EKONOMSKO – FINANCIJSKA ANALIZA

Kako biste provjerili tržišnu utemeljenost vaše poslovne ideje, odnosno utvrdili da li ćete uspješno poslovati i ostvarivati planirane pozitivne rezultate, potrebno je provesti detaljnu ekonomsko-financijsku analizu poslovanja predviđenog poslovnim planom. Osim utvrđivanja poslovnog rezultata, ova će vam analiza omogućiti uvid u utjecaj pojedinih elemenata vaše djelatnosti na ukupan rezultat poslovanja.

Osnovni elementi koje je potrebno obuhvatiti ovom analizom su:

- ✓ formiranje ukupnog prihoda
- ✓ ulaganje u osnovna sredstva i opremu
- ✓ poslovni rashodi
- ✓ ulaganja u obrtna sredstva
- ✓ izvori financiranja i obveze
- ✓ račun dobiti i gubitka
- ✓ financijski tijekovi poslovanja
- ✓ bilanca poslovanja

U dogovoru s vašim knjigovođom izradite navedene preglede podataka i tabelarne prikaze.

Formiranje ukupnog prihoda

Ukupni prihod formirate zbrajanjem vrijednosti svih prodanih proizvoda ili izvršenih usluga (uglavnom izlazni računi). Prikažite prihodovne podatke za svaki proizvod po vrsti, količini i financijskoj vrijednosti.

Ulaganja u osnovna sredstva i opremu

Osnovna sredstva i oprema su dio ukupnih sredstava koja se upotrebljavaju u razdoblju duljem od jedne godine (zemljišta, oprema, građevinski objekti patenti i slično). Trošak osnovnih sredstava se formira kroz obračun amortizacije za svako osnovno sredstvo. Amortizacija utvrđuje vrijeme trajanja osnovnog sredstva i vrijednost troška kojim će se teretiti poslovanje određenog poslovnog razdoblja.

Poslovni rashodi

Poslovni rashodi obuhvaćaju materijalne troškove, plaće zaposlenika i ostala plaćanja za obavljeni rad na proizvodnji ili pružanju usluga i amortizaciju. Osnova za utvrđivanje poslovnih rashoda su rashodovni elementi koji su do sada spominjani u uputama za izradu poslovnog plana. Neki od njih su:

- normativi utroška materijala
- normativi utroška rada i sl.

Ulaganja u obrtna sredstva

Ulaganje u obrtna sredstva je kupovina ili drugi oblici ulaganja u proizvodnju ili uslužnu djelatnost, kako bi se one mogle obaviti. To je nabavka sirovina i repromaterijala i ostalih elemenata koji ulaze u supstancu proizvoda koje proizvodite ili usluge koju pružate korisnicima.

Izvori financiranja i obveze

Jedan od osnovnih preduvjeta financijske izvedivosti vaše djelatnosti je pravodobno imanje i raspolaganje sredstvima za financiranje ulaganja u osnovna i obrtna sredstva. Kao izvori tih sredstava postoje tri osnovna pojavna oblika sredstava:

- vlastita sredstva
- tuđa sredstva (donacije)
- posuđena sredstva (kredit)

Račun dobiti i gubitka

Račun dobiti i gubitka daje pregled ukupnih prihoda i rashoda poslovanja. On nam pokazuje njihov odnos i njihovu razliku (dobitak ili gubitak). Prihodi i rashodi se prikazuju grupirano, ovisno o prirodi poslovanja kako su nastali kao:

- prihodi od prodaje proizvoda i usluga u zemlji
- prihodi od prodaje u inozemstvu
- prihodi od prodaje izravno kupcima

- prihodi od prodaje preko posrednika
- ostali poslovni prihodi
- materijalni rashodi (troškovi)
- troškovi osoblja, troškovi usluga i ostali poslovni rashodi
- amortizacija

Financijski tijekovi poslovanja

Analiza financijskih tijekova služi za utvrđivanje dospjeća obveza i priljeva prihodovnih sredstava. Planiranjem i praćenjem ovih tijekova osiguravamo da u svakom trenutku možemo izvršavati svoje obveze.

Bilanca

Bilanca je dokument koji prikazuje stanje cjelokupne imovine, obveza i kapitala nekog poslovnog subjekta. Bilanca iskazuje sva poslovna sredstva i izvore financiranja poslovnih sredstava. Čine ju dvije osnovne grupe podataka :

- aktiva - poslovna sredstva
- pasiva - izvori poslovnih sredstava

LITERATURA

1. Ivan Štefanić (2012.) Razvijanje poduzetničke ideje i pokretanje poslovanja, Tera Tehnopolis d.o.o., Osijek
2. Štefanić, I., Nikšić, A., Lubina, R. (2012.) Poduzetničke vještine, Tera Tehnopolis d.o.o., Osijek
3. Ivan Štefanić (2011.) Autorizirana predavanja za module „Ekonomika prehrambene industrije“, „Poduzetništvo obiteljske farme“, „Financije“ i „Agrarna politika i ruralni razvoj EU“, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
4. Van Horne, J.C. (1992.) Financijsko upravljanje – deveto izdanje, Mate, Zagreb
5. Barry, P.J., Ellinger, P.N., Hopkin, J.A., Baker, C: B. (1995) Financial Management in Agriculture. Interstate Publishers, Inc. Danville, Illinois
6. Karić, M., Štefanić, I. (1999.) Troškovi i kalkulacije u poljoprivrednoj proizvodnji. Sveučilišni udžbenik, Poljoprivredni fakultet, Osijek
7. Stutely, R. (2002.) The definitive business plan. Prentice hall – financial Times, Harlow
8. Heyne, P., Boettke, P.J., Prychitko, D.L. (2001.) The Economic Way of Thinking (10th edition)
9. Heyne, P., Boettke, P.J., Prychitko, D.L. (2001.) Study guide for The Economic Way of Thinking (10th edition)

10. Carla Michelle – edited by: Jean Scheid, Six must-have skills every entrepreneur needs
11. Tracy, J.A. (1997.): Kako čitati i razumjeti financijski izvještaj. 4. Američko, 3. Hrvatsko izdanje, Jakubin i sinovi i TEB poslovno savjetovanje, Zagreb
12. Heller & Hindle (1998.) Essential manager's manual

POPIS SLIKA

1. Slika 1. Grafički prikaz tjednog utroška vremena američkih poduzetnika tijekom prve godine poslovanja
2. Slika 2. Odabir ideje
3. Slika 3. Faze izgradnje obiteljskog posla
4. Slika 4. Faze gospodarskih ciklusa
5. Slika 5. Tijek izrade poslovnog plana
6. Slika 6. Definiranje ciljeva i zadataka
7. Slika 7. Odabir poduzetničke ideje
8. Slika 8. SWOT matrica
9. Slika 9. Portfolio matrica

POPIS TABLICA

1. Tablica 1. Izvor poduzetničkih ideja

hvip

HRVATSKA UDRUGA
INOVATORA - PODUZETNIKA



GRAD OSIJEK

Ova publikacija je nastala uz financijsku potporu Grada Osijeka u sklopu javnog natječaja za financiranje projekata i programa udruga građana iz Proračuna Grada Osijeka u 2014. godini