



Sveučilište u Zagrebu
Fakultet elektrotehnike i računarstva



Prof.dr.sc. Vedran Bilas FER
Doc.dr.sc. Vlatka Bilas EF

Poduzetništvo i izvoz u visokim tehnologijama

P3 – Novi proizvod, poslovni plan

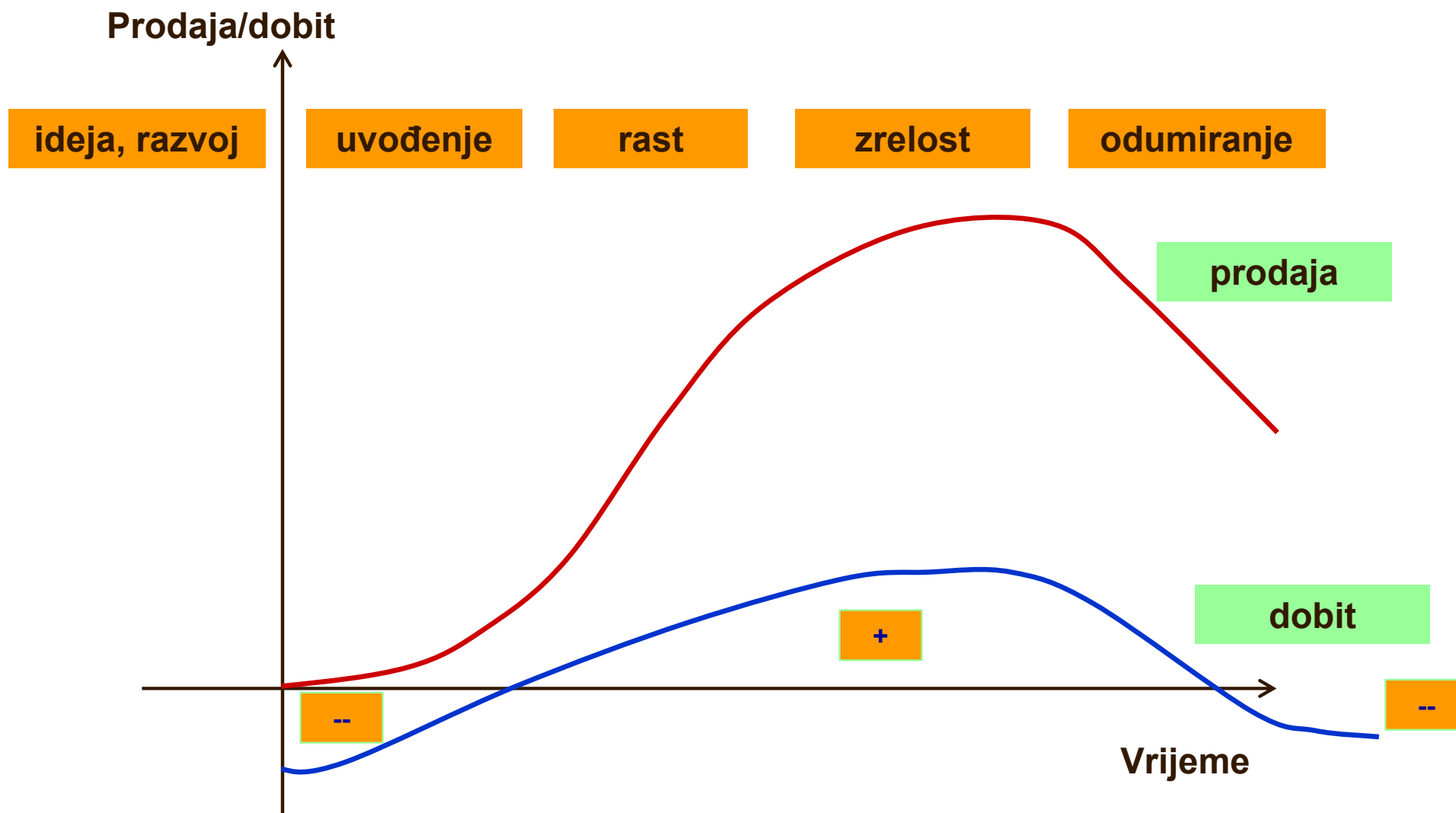
Sadržaj

- Stvaranje i trženje proizvoda
- Poslovno planiranje
- Temeljni sadržaj poslovnog plana
- Predložak poslovnog plana u HR

Životni ciklus proizvoda – 1

- Kreiranje ideje o proizvodu
- Razvoj proizvoda
- Uvođenje proizvoda na tržište
- Rast
- Zrelost
- Starenje i odumiranje proizvoda

Životni ciklus proizvoda – 2



Ideja vs. proizvod

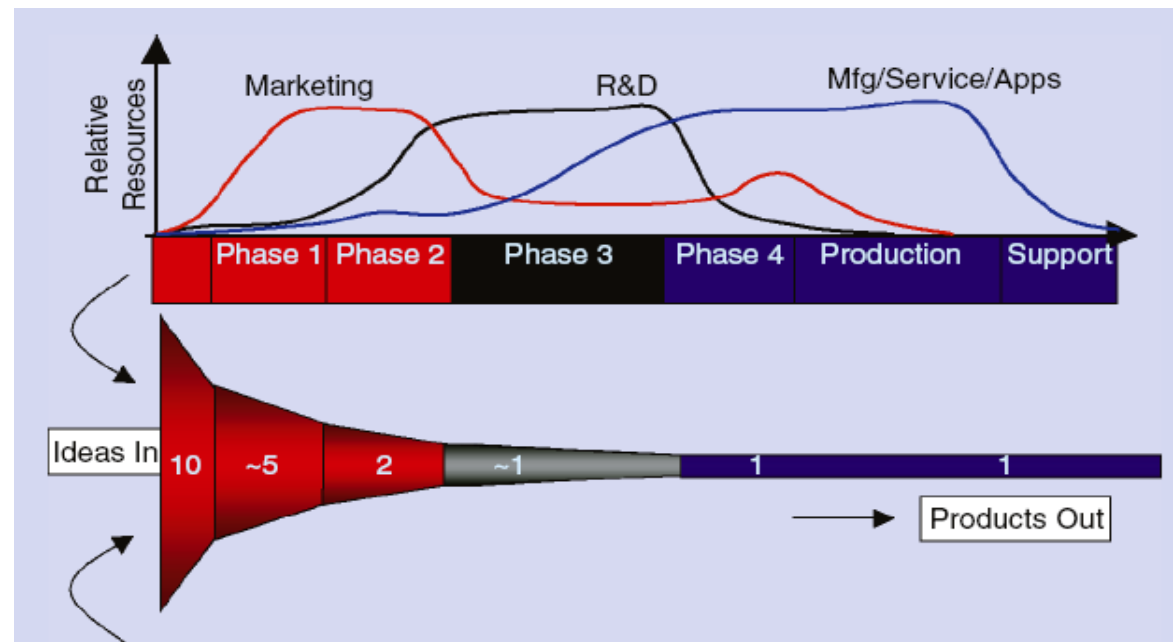
- Verificirana poslovna prilika temeljem poslovne ideje – postoje kupci koji će proizvodom/uslugom zadovoljavati svoje potrebe
- **Ideju treba opredmetiti u konkretan proizvod/uslugu**
- **Prototip** kojeg znamo (?) napraviti (garaža) **nije proizvod za tržište**, tu posao tek počinje
- **Proizvod se treba proizvoditi ponovljivo s predvidivim rokovima isporuke, kakvoćom, cijenom i značajkama**
- Kupcima treba osigurati svu potporu (edukaciju, održavanje, nadogradnju, ...)
- **Trebamo imati novaca, ljudi, opreme i vremena (i sreće)**

Priprema proizvoda za tržište (ideja – proizvod)

- **Istraživanje:** što i kako napraviti (do 5% posla! za izlazak na tržište)
- **Razvoj:** priprema i ispitivanje prototipa, dokumentacija
- **Ispitivanje i licenciranje:** usklađenost s normama i propisima
- **Proizvodnja:** organizacija, planiranje, izvođenje
- **Potpora kupcima:** korisnička dokumentacija, edukacija korisnika, servisna mreža

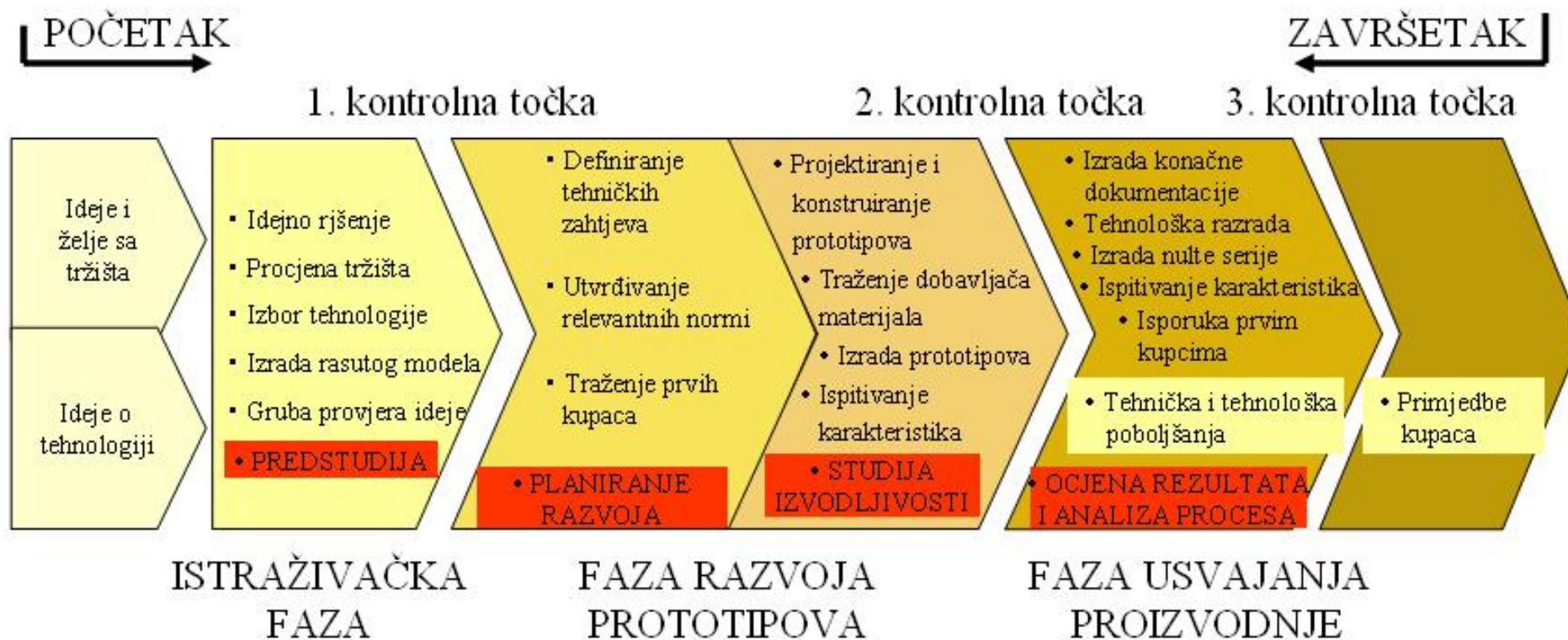
Faze razvoja novog proizvoda

- Prije proizvodnje:
 - 1 koncept
 - 2 istraživanje/definiranje
 - 3 razvoj
 - 4 pokusni rad
- Angažiranje sredstava
 - marketing
 - R&D
 - proizvodnja
 - usluge
 - primjene



L. Pendergrass, IEEE Instrumentation & Measurement Magazine February 2006

Faze razvoja novog proizvoda



Management u inženjerstvu, S.Car, 2006

Poslovne aktivnosti u životnom ciklusu



Management u inženjerstvu, S.Car, 2006

Poslovno planiranje

- Poslovni plan (*Business plan*) je često korišten alat za planiranje poslovnih aktivnosti u postojećim organizacijama i za nove poslovne pothvate
- Poslovni plan izrađuju menedžeri, voditelji projektnih timova, poduzetnici
- Služi za predviđanje, praćenje i upravljanje poslovnim projektom, ali često i za "prodaju" posla, za poslovna spajanja
- **Poslovni plan poduzetnik treba izraditi sam**
- **Dinamički dokument**

Temeljni sadržaj poslovnog plana – 1

- **Projektni tim**
- **Poslovna prilika / posao**
 - što se prodaje i kojim kupcima
 - konkurencija
 - poslovni model
- **Opći kontekst**
- **Rizik i dobitak**

Temeljni sadržaj poslovnog plana – 2

➤ Ključna riječ: informacije

- za razumijevanje i procjenu isplativosti posla (kada, koliko)

➤ Osnovni financijski elementi

- veličine kojima se definira poslovni model (elementi uspjeha ili propadanja posla - potrebna sredstva, troškovi)
- točka pokrića (prodaja uz koju posao počinje davati profit, kad novčani tok postane pozitivan)

Poduzetnik i tim

- Osobe koje pokreću i vode posao
- Oni koji ih svojim uslugama nadopunjuju (odvjetnik, knjigovođa, savjetnik, ...)

- **Kvalitetan poduzetnički tim - nužan uvjet uspjeha**
 - što znaju i kako su motivirani
 - koga poznaju (iskustvo u proizvodnji, dobavljači, tržište, jesu li radili zajedno)
 - tko poznaje njih (nisu potpuni početnici, smanjuje se nepredvidivost u poslu)

Poslovna prilika

- Što se i kome prodaje, **vrijednost za kupca**
- Može li posao rasti i koliko brzo
 - je li **tržište** veliko/brzorastuće
 - što veći tržišni udio
 - je li gospodarska grana strukturno privlačna
 - može li se proizvod/usluga zaštititi
 - kolike cijene i zarade se mogu ostvariti
 - novi proizvodi/usluge
 - kako se stvara i kako se trži
- Ekonomika posla
 - pristup kupcima, koliko traje traženje kupca i koliko košta
 - koliko treba uložiti, kada se nabavlja i plaća
- Što stoji na putu uspjehu, konkurencija
- Kako posao može narasti

Opći kontekst

- Što se može promijeniti, a nije pod izravnim utjecajem poduzetnika?
- Globalna slika poslovnog okruženja
 - politički i sigurnosni kontekst
 - nove vladine odluke
 - gospodarska aktivnost
 - dostupnost i cijena kapitala, kamate
 - porezni propisi
 - inflacija...
- Pravni sustav
- Demografski trendovi

- Procjena svega što može poći dobro ili loše
- Tim, poslovna prilika, opći kontekst u dinamičkim promjenama
- **Kako poduzetnički tim može reagirati i prevladati?**
- **Kako će investitor doći do uloženog kapitala i zaraditi?**
 - IPO
 - prodaja brenda
 - više opcija za izlazak

Preporučeni sadržaj poslovnog plana*

➤ 1. Podaci o poduzetniku

1.1. opći podaci

- upis u registar, podskupina djelatnosti za d.o.o. i matični broj, početak rada, razvojni put i bitni trenuci u razvoju i ako se traži preslike gore navedenog.

1.2. podaci o osnivaču d.o.o.-a odnosno vlasniku obrta

- životopis

www.hamag.hr



Preporučeni sadržaj poslovnog plana

➤ 2. Polazište

2.1. Nastanak poduzetničke ideje

-dobro poznavanje posla kojeg obavljate ili ste obavljali, hobi, talent, sposobnost prepoznavanja prilika, korištenje tuđe ideje, inovacije itd.

2.2. Vizija i zadaća poduzetničkog pothvata

-kako realizirati pothvat, do kada, u koliko faza, moguća rješenja itd.

Preporučeni sadržaj poslovnog plana

➤ **3. Predmet poslovanja**

3.1. Opis postojećeg poslovanja

- za one koji posluju.

3.2. Opis poslovanja i djelatnosti u projektu-postojeći program

- njegov opis, opis procesa, opreme, dugotrajne imovine, kapaciteta, organizacije poslovanja;

3.3 Imovina i učinkovitost poslovanja

- za d.o.o. trebaju podaci iz zadnje bilance i računa dobiti i gubitka, a za obrt podaci iz zadnja dva pregleda primitaka i izdataka (BON1 i BON2);

3.4. Položaj na tržištu nabave

-važni ulazni materijali, dobavljači, ako postoje preslike važnih ugovora-poželjno.

Preporučeni sadržaj poslovnog plana

➤ 4. Lokacija

4.1. Opis postojeće lokacije

-sjedište (vlasništvo ili zakup), opis prostora, površina, visina, prilazni putovi, mogućnost dolaska vozila, mogućnost manipulacije robom, parkirna mjesta itd.

4.2. Opis lokacije projekta

- ako će biti novi prostor koristiti navedeno pod 4.1.

4.3. Opis zaštite i utjecaja okoline

-zahtjeva li proces skupnu ili pojedinačnu zaštitu (koju) te što je napravljeno i što se misli napraviti.

Preporučeni sadržaj poslovnog plana

➤ 5. Tehnološko-tehnički elementi pothvata

5.1. Opis strukture ulaganja (tehnička, tehnološka)

-promjene u prostoru (što i zašto), koja oprema je potrebna (što se misli nabaviti i zašto), rokovi izgradnje i nabava opreme.

5.2. Struktura i broj postojećih zaposlenika

-ukupan broj zaposlenih, primaju li redovito plaće, a poželjni su i njihovi podaci.

5.3. Struktura, broj i dinamika novozaposlenih – koji profil, kada vremenski, ima li ih na tržištu, ako ih treba dodatno obrazovati tko će to napraviti.

Preporučeni sadržaj poslovnog plana

➤ 6. Tržišna opravdanost

6.1. Tržište nabave

- ako su isti pod 3.1.3. ne treba ih ponavljati.

6.2. Tržište prodaje

- ako su isti pod 3.1.4. ne treba ih ponavljati.

6.3. Procjena ostvarenja prihoda-tržišta

- primjer ?

Preporučeni sadržaj poslovnog plana

➤ 7. Financijski elementi pothvata

7.1. Investicije u osnovna sredstva

- osnovna sredstva su dugotrajna imovina. Dugotrajna imovina je imovina s vijekom trajanja duljim od jedne godine, a tu spadaju:
 - zemljište, građevinski objekti, oprema, osnivačka ulaganja itd.

7.2. Investicije u obrtna sredstva

- izračunavaju se koeficijentom obrtaja-npr. trošak materijala, usluga, izdaci osoblja i ostali troškovi.

Preporučeni sadržaj poslovnog plana

➤ 7.3. Troškovi poslovanja

- ukupni troškovi razvrstani prema skupinama: **materijalni troškovi** (el. energija, osnovni i ostali materijali); **troškovi vanjskih usluga** (zakup prostora, komunalne usluge, promidžba, knjigovodstvo, HPT i mobitel); **troškovi osoblja i ostali troškovi poslovanja.**

7.4. Proračun amortizacije

- amortizacija je umanjenje vrijednosti imovine, a knjiži se kao trošak i umanjuje dobit.
- koristi se stopa redovnog otpisa a može i ubrzana stopa i jednokratni otpis.

Preporučeni sadržaj poslovnog plana

➤ 7.5. Izvori financiranja

- Pokazuje nam da li ulažemo s vlastitim sredstvima ili pomoću kredita i u što se ulaže.

7.6. Projekcija računa dobiti i gubitka (dohotka)

- koliko iznosi dobit ili gubitak- ako ga imamo.

Preporučeni sadržaj poslovnog plana

➤ 7.7. Pokazatelji učinkovitosti i novčani tok

7.7.1. Novčani tok

- cilj mu je da pokaže sposobnost podmirenja obveza – posebno kreditnih.

➤ 7.7.2. Pokazatelji učinkovitosti

➤ **a) pokazatelji likvidnosti** (koeficijent trenutne likvidnosti, koeficijent ubrzane likvidnosti, koeficijent tekuće likvidnosti i koeficijent financijske stabilnosti) su mjere sposobnosti poduzeća da podmiri svoje dospjele kratkoročne obveze.

b) pokazatelji zaduženosti (koeficijent zaduženosti, koeficijent vlastitog financiranja, koeficijent financiranja, pokriće troškova kamata, faktor zaduženosti i stupanj pokrića I i II) su mjere koliko se poduzeće financira iz tuđih izvora sredstava.

Preporučeni sadržaj poslovnog plana

- **c) pokazatelji aktivnosti** (koeficijent obrta ukupne imovine, koeficijent obrta kratkotrajne imovine, koeficijent obrta potraživanja i trajanje naplate potraživanja) su mjere kako efikasno poduzeće upotrebljava svoje resurse.
- d) pokazatelji ekonomičnosti** (ekonomičnost ukupnog poslovanja, ekonomičnost prodaje, ekonomičnost redovnog poslovanja, ekonomičnost financiranja i ekonomičnost izvanrednih aktivnosti) mjere odnos prihoda i rashoda – koliko se prihoda ostvari po jedinici rashoda.
- e) pokazatelji profitabilnosti** (neto profitna marža, bruto profitna marža, neto rentabilnost imovine, bruto rentabilnost imovine i rentabilnost vlastitog kapitala) mjere povrat uloženog kapitala.
- f) pokazatelji investiranja** (dobit po dionici-EPS i ukupna rentabilnost dionice).
- g) točka pokrića** je onaj iznos prodaje (novčano ili količinski) kod kojeg je poslovanje poduzeća na nuli (bez dobiti ili gubitka). Jednom kada se zna točka pokrića tada se zna i minimalni plan prodaje koji se treba ostvariti

Preporučeni sadržaj poslovnog plana

➤ **8. Zaključna ocjena projekta**

- - ocjena dosadašnjeg poslovanja, na kraju skupna ocjena povezujući nositelja i plan. U svemu ovome najvažniji je nositelj posla. Ocjena se lako daje poduzetnicima koji su već poslovali, a malo teže kad poduzetnici ulaz u novi, različit program.