

Факултет инжењерских наука Универзитета у Крагујевцу



Назив студијског програма: Машинско инжењерство

Ниво студија: Основне академске студије

Модул: Индустријски инжењеринг

Предмет: Предузетништво

Број индекса: 216/2007

Душан Вујновић

Елементи и структура

Start-up бизнис плана

Завршни рад

Комисија за преглед и одбрану:

1. **Др Слободан Митровић-ментор**

2. _____

3. _____

Датум одбране: _____

Оцена: _____

У оквиру овог завршног рада кандидат треба да проучи домаћу и инострану литературу из области бизнис плана и да на основу тога сачини концепт теоријског дела рада. Теоријски део рада треба да садржи све о бизнис плану, његовим карактеристикама, намени и значају бизнис плана као и које су познате методологије за његову израду.

Објаснити карактеристике Start-up бизнис плана, са посебним освртом на његову структуру и елементе, извршити њихову анализу а такође обрадити део на конкретном примеру.

Start-up изнис планом образложити основну идеју и утицај релевантних фактора.

Израдити Start-up бизнис план за изабрано предузеће и на основу резултата Start-up бизнис плана дати одговарајуће закључке и предлоге о оправданости покретања пројекта.

Препоручена литература:

[1] Бабић М., Нинковић Р., *Предузетништво, теорија, процес и пракса*, Машински факултет Крагујевац, Београд, 2007.

[3] Каравидић С., Чукановић-Каравидић М., Ивковић Д. *Предузетништво* Висока школа за пословну економију и предузетништво, Београд, 2010.

Крагујевац, октобар 2013.

Ментор:

Др Слободан Митровић

Резиме: Start-up бизнис план је веома важан и користан документ који има примену како код оснивања нових предузећа тако и код њиховог раста и развоја. Значај Start-up бизнис плана је у дефинисању вредности посла, његовој реализацији као и у обезбеђењу потребних финансијских средстава. Сврха израде Start-up бизнис плана је предвиђање будућих догађаја, смањење ризика као и прилагођавање пословања тренутним условима. Циљеве предузећа најбоље је дефинисати бизнис планом јер се тако најлакше прати њихово остваривање. Ако је Start-up бизнис планом добро презентована наша идеја обезбеђење финансијских средстава за започињање подухвата је доста олакшано.

Кључне речи: Start-up, бизнис план, предузеће, финансирање, раст и развој, кредит.

Abstract: Start-up business plan is a very important and useful document which has the use in establishing new companies as well as in their growth and development. The importance of the Start-up business plan is in defining the value of work, in its realization as well as in providing necessary financial means. The purpose of making a Start-up business plan is predicting future events, decreasing the risk as well as adjustment of work to current conditions. Goals of the company are best defined by a business plan because their implementation can be followed best in that way. If our idea is well presented by a Start-up business plan, providing financial means for the beginning of the project is considerably simplified.

Key words: Start up, business plan, company, financing, growth and development, credit.

САДРЖАЈ:

1. Увод.....	8
2. Основне карактеристике бизнис плана	10
2.1.Бизнис план.....	10
2.2.Појам и врсте бизнис плана.....	11
2.3.Елементи бизнис плана.....	12
2.3.1.Резиме.....	12
2.3.2.Визија и мисија.....	13
2.3.3.Опис фирме.....	13
2.3.4.Опис бизниса	13
2.3.5.Производ/услуга.....	14
2.3.6.Маркетинг.....	14
2.3.7.Менаџмент	15
2.3.8.Оперативни план	15
2.3.9.Финансијски план	16
2.4.Корисници бизнис плана	17
2.5. Софтверска подршка писању бизнис плана	19
3. Структура и ток планирања Start-up бизнис плана.....	26
3.1.Саставни део Start-up бизнис плана.....	26
3.1.2.Кратак опис Start-up бизнис плана по секцијама	27
3.2. Структура Start-up бизнис плана	28
3.2.1.Извршни преглед	28
3.2.2. Компанија – историјат данашње стање	28
3.2.3. Производи, услуге.....	29
3.2.4. Анализа тржишта.....	29
3.2.5. Стратегија и план маркетинга.....	29
3.2.6. План истраживања, развоја	30

3.2.7. Менаџмент и организација.....	30
3.2.8. Финансијски план	30
3.2.Ток планирања Start-up бизнис плана	31
3.3.1.Контрола планирања.....	32
3.3.2.Карактеристике успешног Start-up бизнис плана	33
4. Бизнис план предузећа „Крагуј трас“ д.о.о.....	34
4.1. Подаци о инвеститору.....	35
4.1.1. Регистрациони и општи подаци	35
4.1.2. Подаци о оснивачима/ауторима	36
4.2.Резиме о инвестицији.....	38
4.3. Детаљни подаци о инвестицији	40
4.3.1.Предмет и опис инвестиције	40
4.3.2. Локација инвестиције	40
4.3.3. Динамика реализације инвестиције	40
4.3.4.Структура и вредност инвестиције	40
4.3.5.Извори финансирања	41
4.3.6.Услови кредита и плана отплате	41
4.3.7.План отплате.....	43
4.3.8.План годишњих прихода.....	44
4.3.9.План годишњих послова расхода.....	45
4.3.10.Варијабилни расходи	45
4.3.11.Зараде	45
4.3.12.Прорачун материјала	45
4.3.13.План амортизације	46
4.3.14.План тржишне набавке.....	46
4.3.15.Пројекција биланса успеха инвестиције.....	47
4.3.17.Преглед и оцена финансијских ефеката инвестиције.....	49
4.4. Закључак о инвестицији	51

5. Закључак.....	52
6. Литература	53

1. Увод

Сопствена жеља и залагање је оно што је потребно да се реализује предузетнички подухват. Та жеља мора да представља тежњу за иновацијом и све то мора испратити предузетничка храброст и спремност за преузимање ризика. За реализацију предузетничке идеје морају се поседовати квалификована знања као и способност предвиђања будућих догађаја.

Само започињање сопственог посла није нимало лако, али оно што је још теже је његово одржавање, раст и развој. Зато је неопходно добро планирање, припрема и анализа свеобухватне ситуације.

Још од давнина предузетништво се односило на напоре појединца који преузимају ризик започињања бизниса и креирања успешног предузећа. У данашње време када је предузетништво заиста развијено, појавили су се и нови термини као што су корпоративно и социјално предузетништво, предузетничка култура и економија, којима се покривају разни аспекти значења предузетништва.

Термин предузетник потиче од француских економиста из раног седамнаестог и осамнаестог века. Сама реч предузетник настала је од француске *entreprendre*– која значи предузети. У складу с тим, предузетник се означава као неко ко предузима значајан пројекат, активност или подухват, али свакако не означава предузимача. Одређеније, термин се користио да идентификује особе склоне ризику које стимулишу економски прогрес налажењем бољих начина да се нешто учини.

До пре неколико деценија, већина људи су предузетништво прихватили као појам резервисан за ауторе у области економије и бизниса. Али временом, са експлозијом интересовања за предузетништво, ово се мењало и данас су термини предузетништво и предузетник у општој употреби, нпр као што су термини заједница и демократија.

Тако је уобичајено да велики број људи у свакидашњем говору појам предузетништва везују искључиво за започињање новог бизниса (Start-up), а појам предузетник за сваког ко то чини. Такође, у присутном сувише слободном коришћењу термина, предузетништво се користи као синоним за мала и средња предузећа, а предузетник се често види као неко ко је искључиво мотивисан профитом. Као драгоцену помоћ у превазилажењу оваквих неразумевања може послужити историјски осврт на развој појмова предузетништво и предузетник који се заснивао на различитим приступима, као што су економски, психолошки, бихејвиористички, менаџерски и др.

Бизнис план је документ којим се анализира предстојећи пословни подухват. Он се израђује како би предвидели будуће догађаје, начине прилагођавања пословања условима окружења, смањили ризике. Могли би га назвати и врстом елабората којим се потенцијалним инвеститорима излаже намера реализације одређеног пословног подухвата. Он је намењен како предузетнику да провери да ли му је исплатив замишљени подухват, тако и инвеститорима да процене колики је ризик улагања у тај подухват.

Израда бизнис плана подразумева како дефинисање стратегије пословања, и уколико се правилно користи, мотивисање и запослене и менаџмент и предузетника. Свако предузеће треба да дефинише своје циљеве бизнис планом и касније да лако прати да ли се они остварују или не [9].

Иако се данас бизнис планови најчешће израђују за потребе прибављања финансијских средстава, они су важни како за самог власника тако и за менаџмент предузећа јер им помажу да разраде своје идеје и да се увере у исплативост истих.

Очигледно је да се људи данас све ређе одлучују да покрену свој бизнис, јер економска криза је и даље на снази, а на нашим просторима се и те како осетила. Самим тим одлучио сам да предмет рада истраживања буде израда Start-up бизнис плана.

Start-up бизнис план ће нам помоћи да сагледамо целокупну ситуацију. Под тим подразумевам да можемо да проверимо да ли је наш бизнис исплатив, да сагледамо могућности које он нуди, да се упознамо са ризицима који постоје, да анализирамо тржиште, да обезбедимо финансијска средства и др.

У овом истраживању полази се са генералном хипотетичком тврдњом:
Са добро израђеним Start-up бизнис планом гарантује се успешан пословни подухват.

Главну хипотезу спровешћемо преко наведених посебних хипотеза:

- основни елементи Start-up бизнис плана,
- његове детаљне карактеристике за израду квалитетног Start-up бизнис плана,
- детаљан пример за израду Start-up бизнис плана.

Као резултат постављених хипотеза, настала је и одговарајућа структура рада. Рад се састоји из три дела.

У првом делу рада биће дефинисан појам бизнис плана, основни делови бизнис плана, његови елементи, као визију, мисију и његов циљ.

У другом делу биће дефинисана структура Start-up бизнис плана, као и начин за израду квалитетног.

У трећем делу биће представљен на конкретном примеру Start-up бизнис план, куповина минибуса.

2. Основне карактеристике бизнис плана

2.1. Бизнис план

Најважнији корак у реализацији пословне идеје јесте израда бизнис плана. За бизнис план можемо рећи да је документ у коме је дефинисана наша пословна идеја као и начини да се та идеја реализује. Бизнис план је важан како код отварања нових фирми, тако и код раста и развоја већ постојећих фирми [1].

Добар бизнис план омогућава да се прати напредовање своје фирме, њено пословање а такође и да потенцијалне инвеститоре од којих се очекују финансијска средства треба упознати са природом посла.

Предузетничка пракса показује да најбоље идеје често не добијају финансијску подршку, већ оне које су презентирани кроз детаљан и добро урађен бизнис план. Данас постоје бројна схватања бизнис плана, како она сасвим уопштена тако и она одређена којима се ближе опредељује битно својство као и елементи које има бизнис план [2].

Уопштена схватања најчешће бизнис план дефинишу као документ у коме је прецизиран начин реализације дефинисаних циљева. Бизнис план представља документ о планираним пословним активностима и финансијским ефектима тих активности [3].

Шта је бизнис план?

Бизнис план је:

- Документ који жеље и идеје претапа у формалан пут остварења. Он оцењује релевантност идеје, испитује њене слабости, предности и одрживост саме идеје.
- Резиме прошлих, садашњих и будућих активности предузећа, односно најефикаснији начин како да из прошлости (садашњости) стигнете до будућности. Бизнис план је пажљиво планирање и тестирање пословне идеје, којим се показује да ли она има финансијског и оперативног смисла.
- План визије предузећа, пут од жеља до стварности. У њему су постављени циљеви, анализиране основне слабости и најзначајније предности планираних активности и у складу са тим утврђена основна стратегија његовог спровођења.
- Утврђује тренутну позицију предузећа. Израда бизнис плана је развојни процес тестирања почетне пословне идеје, оцене њених реалних бизнис шанси у тржишном окружењу, пројекције реализације и начина остварења.
- Документ који служи као стандард са којим се могу поредити текући резултати након што је посао стартавао. Редовно поређење планираних и остварених активности Вам дозвољава да идентификујете проблеме пре него што постану

нерешиви (неуправљиви). Редовно поређење и корективне акције помажу да одржите посао на жељеном путу, ка остварењу постављеног циља.

- Неопходан документ уколико треба да се позајми капитал. Добро урађен бизнис план је најсигурнија гаранција способности да управљате идејом. Бизнис план је значајан фактор који битно опредељује одлуку да ли ће бити одобрена средства која се траже.
- Прва провера и оцена пословне идеје за потенцијалне партнере који треба да уложе време, знање или новац у пројекат, а не у неки други. То је најчешће неопходна покретачка карика у реализацији предузетничког подухвата, јер да сте намеравању инвестициону активност могли самостално реализовати, помоћ и финансијску подршку не би ни тражили [5].

2.2. Појам и врсте бизнис плана

Појму бизнис плана у пракси одговарају различита схватања, зависно од степена општости и сврхе његове израде. Тако се на генералном нивоу под бизнис планом може подразумевати:

- Сваки план који се прави у циљу сагледавања будућности бизниса, алоцирања ресурса, фокусирања кључних тачака и припреме за проблеме и могућности.
- Сваки документ којим је прецизиран начин реализације дефинисаних циљева или нешто одређеније.
- Сваки писани документ о планираним бизнис активностима и финансијским ефектима тих активности.
- Писани документ који се тиче детаља предложеног подухвата.
- План који на папиру симулира пословање фирме.

У циљу прецизнијег дефинисања појма бизнис плана потребно је имати у виду да у пракси он покрива различите варијанте бизнис планова намењених различитим потребама, као што су:

- Започињање одређеног бизниса.
- Ширење пословних активности.
- Увођење нових производа/услуга.
- Обезбедивање финансијских средстава.
- Проналажење потенцијалних партнера/инвеститора.
- Доношење квалитетних менаџмент одлука.
- Контрола пословања.

С обзиром на овако разноврсне потребе бизнис планови се израђују у различитим формама, које се означавају као:

- Студије изводљивости.
- Start-up планови.
- Интерни планови.
- Планови раста.

2.3. Елементи бизнис плана

Како је већ објашњено, бизнис планови се израђују у различите сврхе, пре започињања бизниса и током раста и развоја фирме, у различитим индустријским гранама, услужним делатностима, али и непрофитним делатностима и намењени су интерним и екстерним, али и само интерним корисницима. То условљава велику разноврсност форми бизнис планова и немогућност њихове стандардизације. Могло би се рећи да је сваки појединачни бизнис план јединствени документ. Ипак, из богатства форми може се извући оно што је заједничко и очекивано. Тако, на најглобалнијем нивоу то заједништво се огледа у постојању три дела сваког бизнис плана: претходне информације, главни део и додатне информације [1].

Претходне информације могу имати неколико елемената, зависно од врсте бизнис плана, али је то најчешће само резиме. Додатак садржи неопходну документацију и ширу подршку ставова изнетих у елементима главног дела бизнис плана. [1]

2.3.1. Резиме

Многи људи који читају бизнис планове (банкари, власници ризичног капитала, инвеститори), сматрају резиме најважнијим делом бизнис плана, јер он треба да обезбеди читаоцу брз увид у све оно што он жели да сазна и да га заинтересује за детаљније бављење бизнис планом. У многим случајевима инвеститори прво захтевају на увид копију резимеа, а копију целог бизнис плана преузимају само уколико је утисак стечен на бази резимеа позитиван, односно уколико делује обећавајуће. Резиме даје кондензовану слику свега онога што следи у документу и не треба да буде дужи од две до три стране. У њега је, дакле, на интелигентан начин пренета цела структура бизнис плана, која обезбеђује стицање генералне слике о целини подухвата. Због тога се по правилу резиме пише тек након комплетирања свих осталих делова бизнис плана, чија суштина се преузима резимеом. Веома је важно схватити да резиме није никакав предговор или увод бизнис плана. Насупрот томе, он је у ствари бизнис план исказан на једној до три стране текста. Уколико је бизнис план намењен прибављању финансијских средстава, резиме треба да искаже тражени износ и евентуалну

спремност на уступање дела власништва над фирмом инвеститорима [1].

2.3.2. Визија и мисија

Визија је мисао водиља и полазна тачка у развијању бизниса. Формулише се у писаном облику за дужи временски период и њом су обухваћене све групе које имају интерес за успешно пословање предузећа: потрошачи, добављачи, инвеститори, кредитори, запослени, менаџмент и друштво. Мисија проистиче из визије као њен логичан наставак и може се схватити као најопштији циљ, или као сврха постојања фирме.

Она је основа за формулисање циљева, политике и стратегије сваког новог пословног подухвата. Добро формулисана мисија треба да буде компатибилна са окружењем и аспирацијама предузетничког тима, реалистична, препознатљива и инспиративна. Изјаве визије и мисије могу варирати у погледу обима, садржаја и формата, али је битно да испуњава захтеве за једноставношћу, уверљивошћу и остварљивошћу [1].

2.3.3. Опис фирме

Главни део бизнис плана намењеног екстерним корисницима почиње са кратким описом текућег статуса фирме. У плановима интерног карактера он се може изоставити. Уколико фирма већ постоји, овај део би требало да садржи одређене елементе њене историје. Овим сегментом плана читалац се информисе о врсти предложеног бизниса (на пример, индустријска производња, малопродаја, услуге и сл.), предложеној легалној форми организовања (соло власништво, партнерство, корпорација), њеним циљевима, њеној локацији и о томе да ли је усмерена на локално или интернационално тржиште [1].

2.3.4. Опис бизниса

Један од уобичајених начина структурирања бизнис планова заснива се приступу по коме се један од првих сегмената главног дела односи на глобални опис предложеног бизниса. Он је посебно присутан код бизнис планова намењених оснивању нове фирме. Најефективнији начин за уводно представљање бизниса је описивање прилике (могућности) коју је предузетник идентификовао (било да се ради о решавању проблема или задовољењу потреба) као основу за започињање бизниса, а затим описивање начина на који ће подухват искористити прилику. То је у складу и са примарним интересом потенцијалног инвеститора који, пре свега, жели да зна која је

природа идеје која покреће подухват и како је она настала [1].

2.3.5. Производ/услуга

У овом делу бизнис план је посвећен производима или услугама (или и производима и услугама) који се нуде потрошачима, уз фокусираност на њихове јединствене одлике, које им обезбеђују компаративну предност.

Поједностављено речено, њиме се дефинише:

- шта се продаје и
- зашто ће потрошачи то куповати.

Овај део треба да садржи и расположиве видове заштите права (патенти, заштита од копирања, робне марке) и да размотри опасност од техничке застарелости и превазиђености стила.

Уколико се ради о понуди оригиналног производа за који постоји урађен развојни модел или прототип, потребно је укључити у документ и одговарајуће фотографије. Свакако, инвеститори су највише заинтересовани за производ који је већ развијен, тестиран и који је функционалан. У том случају је добра идеја да се у додатак плана укључе рекламни материјали, каталози, техничке спецификације и други облици документације намењене реклами и продаји [1].

2.3.6. Маркетинг

Маркетинг аспект бизнис плана је од примарног значаја за потенцијалне кредиторе и инвеститоре, јер нико неће уложити новац у производ или услугу чија се вредност не може валоризовати на тржишту. У овом сегменту бизнис плана предузетник мора да убеди инвеститоре пре свега да:

- тржиште постоји,
- пројекције продаје могу да се остваре и
- конкуренција може да се победи.

Он је често један од најтежих делова за припрему. Критичан је и избог тога што остали сегменти плана зависе од процене продаје која се развија у њему. Пројектовани ниво продаје базиран на истраживању и анализи тржишта директно условљава обим производње (односно, услуга), маркетинг план и износ сопствених и позајмљених средстава за финансирање подухвата.

Целовит маркетинг сегмент садржи два дела:

1. истраживање и анализу тржишта и
2. маркетинг план.

Први део треба да идентификује и документује постојање одговарајућег тржишта (тржишне нише), односно купаца за предвиђене робе и услуге, процени величину тог тржишта и укаже на препознатљиве трендове, анализира конкуренцију и процени потенцијални удео на идентификованом тржишту. Други део, маркетинг план, доноси дефинисану маркетинг стратегију, односно стратегију продаје и дистрибуције, политику цена и план рекламирања и промоције [1].

2.3.7. Менаџмент

Искусни инвеститори траже, пре свега, компанију са добрим менаџмент тимом. Међу свим факторима које разматрају квалитет, менаџмент тим је на самом врху – он је чак и важнији од саме природе предложеног производа или услуге. Инвеститори желе добро балансиран менаџмент тим у погледу њиховог финансијског и маркетинг искуства, с једне стране, и производног искуства иновативног талената, с друге стране [1].

2.3.8. Оперативни план

Оперативни план у суштини се тиче свакодневног функционисања компаније. Уобичајено је да почиње са изношењем плана производње свог првог производа, односно пружања услуга и проценом реалности учињених предвиђања. При томе, треба прецизно дефинисати који се део производње или пружања услуге реализује самостално, а који део је предмет уговорене сарадње са другим фирмама.

Кључни део оперативног сегмента тиче се локације новог подухвата, јер изабрана локација треба да одговара са аспекта расположивости радне снаге, цене рада, близине добављача и потрошача, подршке или неповољних услова локалне заједнице, трошкова транспорта и сл. Оперативни део бизнис плана треба да садржи још и пажљиво урађен опис мреже добављача, пословних партнера и давалаца услуга који су неопходни за производњу производа, односно пружање услуга, процедуре контроле квалитета (оне се не приказују детаљно, већ се назначавају процеси мониторинга уграђени у производни процес у циљу обезбеђивања високог квалитета), као и стратегије подршке купаца. Завршни део оперативног сегмента бизнис плана обично се тиче елемената заштите животне средине од хазардних продуката производних процеса и отпадног материјала и буке, као и заштите на раду [1].

2.3.9. Финансијски план

Овај део бизнис плана мора да покаже финансијску одрживост бизниса. Од њега се генерално очекује да покаже:

1. стање потребних средстава за наредни период,
2. начин на који ће средства бити обезбеђена и
3. како ће се средствима управљати да би се остварили постављени циљеви.

То подразумева давање одговора на следећа конкретна питања:

1. Зашто су средства потребна?
2. Каква су потребна средства?
3. Када су средства потребна?
4. Какав пословни аранжман се нуди потенцијалним инвеститорима?
5. Каква је излазна стратегија?

Свеобухватан финансијски план садржи следеће елементе:

1. инвестициона улагања,
2. извори финансирања,
3. обрачун резултата пословања,
4. синтетички финансијски извештаји,
5. финансијска анализа,
6. показатељи ефикасности и
7. анализа у условима неизвесности.

Инвестициона улагања подразумевају:

- улагања у сталну имовину и
- улагање у трајна обртна средства.

Улагања у сталну имовину – обухватају сва улагања у одређења права, или у основна средства која ће током дужег временског периода бити на располагању предузећу и чији се ефекти очекују у дужем периоду од једне године

Трајна обртна средства представљају разлику између пословањем условљених обртних средстава и извора обртних средстава који представљају просечни део обавеза које предузеће плаћа одложено током године – чиме се умањује износ потребних обртних средстава [1].

2.4. Корисници бизнис плана

Групације потенцијалних корисника бизнис плана проистичу из његове две суштинске функције, и то као:

1. Документ за интерну употребу, који помаже у започињању новог и вођењу постојећег бизниса. Он треба да убеди читаоца да је бизнис идеја одржива и да подухват који се креира са циљем експлоатације те идеје има сигурну будућност. С друге стране, када је добро припремљен, бизнис план омогућава менаџмент тиму и запосленима дефинисани курс будућег кретања и осмишљене стратегије да се то реализује.
2. Документ за екстерну употребу, који помаже у презентовању нове, или постојеће фирме потенцијалним инвеститорима, добављачима, пословним партнерима и кандидатима за радна места.

У складу са тим и корисници бизнис плана могу бити интерни и екстерни, како је приказано на слици. Овако широк круг корисника бизнис плана одликује разноликост предмета њиховог основног интересовања, односно онога што траже приликом читања бизнис плана.

Предузетници су у највећој мери циљно оријентисани, што је иманентно самом појму предузетништва. Њихова убеђеност у успех је од суштинског значаја за започињање предузетничког подухвата. Без њега би били изложени ризику прекомерне анализе, недовољне и неправовремене активности и одустајања од подухвата.

Међутим, захтевана операционализација бизниса никако не сме да буде алиби за пренебрегавање планирања. Објашњење да израда бизнис плана представља губљење драгоценог времена у условима тржишта које се брзо мења је рационализација којом се

поједини предузетници служе, а која представља увод у хазардно понашање и веома често резултира као кобна грешка.

Иако је планирање ментални процес, он је далеко од спекулација. Размишљање о предложеном новом бизнису мора бити све ригорозније како одмиче кристализација и квантификација грубе идеје. На крају процеса превођења идеје у реалност, писани бизнис план има кључну улогу у обезбеђивању систематског покрића битних фактора које је потребно размотрити при стартовању новог бизниса.

Израда формалног бизнис плана, као целовита провера пословне идеје и могућности реализације, подразумева одговорност и дисциплину предузетника и менаџмент тима током Start-up процеса. Тако, на пример, припрема писане изјаве о маркетинг стратегији подразумева истраживање тржишта. Такође, студија финансијских потреба захтева преглед пројектоване продаје и трошкова месец по месец. У супротном, чак и веома добра предузетничка прилика има велику претњу неуспеха због негативног тока новчаних средстава (негативан Cash Flow).

Добро урађен бизнис план, који артикулише визију и будуће планове фирме и идентификује варијабле које могу утицати на успех, односно неуспех подухвата, постаје предузетницима, менаџмент тиму и запосленима оперативни водич, тј. модел који помаже синхронизацију њиховог конзистентног и сврсисходног деловања.

Други тип корисника су екстерни стејкхолдери, као што су инвеститори, потенцијални пословни партнери, потенцијални купци, добављачи и кључни кандидати за запослење у фирми. У циљу обраћања овој групи бизнис план мора водити рачуна о природи њихове заинтересованости, која је разматрана у табели.

Без обзира на разлике у интересима појединих група екстерних корисника, генерално је важећи захтев да план мора бити реалан и да не треба да рефлектује претерану самоувереност, јер се њоме подрива његов кредибилитет. Истовремено, план треба јасно да демонстрира одрживост идеје и обећава потенцијалним инвеститорима већу добит у односу на алтернативе за улагања са малим ризиком. У случају да нови бизнис не може да покаже свој импресивни потенцијал, онда нема разлога за наведене екстерне стејкхолдере да буду укључени у његову подршку и реализацију.

Уколико бизнис план има за циљ прикупљање капитала, за његову израду је од суштинског значаја разумевање света инвеститора и њиховог начин размишљања. Предузетник је по правилу фокусиран на позитивни потенцијал подухвата који се иницира, односно на оно шта ће се десити уколико све буде функционисало у најбољем реду. С друге стране, приступ инвеститора је сасвим супротан. Он има улогу скептика, који првенствено размишља о ономе што може кренути на погрешан начин. Овакав приступ инвеститора проистиче из његовог базног интереса усмереног на максимирање добити и минимизирање ризика [1].

2.5. Софтверска подршка писању бизнис плана

Данас у свету а и код нас развијено је доста софтвера који се користе за израду бизнис планова. Они омогућавају кориснику да уношењем потребних података добије уређен документ, са свим потребним табелама и прорачунима. Од познатих програма постоје:

- **Elaborat 7.2**
- **Е-водич за бизнис план**
- **Bussiness Plan Pro.**

Такође постоји и велики број приручника који имају свој сопствени компакт диск са програмом који олакшава израду бизнис плана. Тиме је доста олакшано прерачунавање које је потребно за бизнис план, као што је преглед инвестиционих улагања, разне пројекције (биланса стања, трошкова, амортизација).

Програм Elaborat 7.2. омогућава брзу и лаку израду бизнис планова. Садржај пословног плана програма Elaborat 7.2. је:

- Подаци о инвеститору и инвестицији

- Подаци о инвеститору.
- Подаци о инвестицији.

- Анализа тржишта

- Процјена понуде и конкуренције.
- Тржиште пружања услуга.
- Тржиште набаве.
- Маркетинг.

- Структура и динамика запослених

- Анализа потребних кадрова.
- Прорачун годишњих бруто плата.

- Технички елементи улагања

- Опис техничко-технолошког процеса.

- Утрошак сировина, материјала и енергената.
- Техничка структура улагања.

- Локација

- Заштита човекове околине

- Динамика реализације улагања

- Економско-финансијска анализа

- Улагање у основна средства.
- Улагање у обртна средства.
- Структура улагања у основна и обртна средства.
- Извори финансирања и кредитни захтеви.
- Извори финансирања.
- Обрачун кредитних обавеза.
- Прорачун амортизације.
- Прорачун трошкова и калкулација цена.
- Пројекција рачуна добити и губитка.
- Финансијски ток пројекта – прогноза ликвидности.
- Економски ток пројекта.
- Пројекција биланса.

- Економско-тржишна оцена пројекта

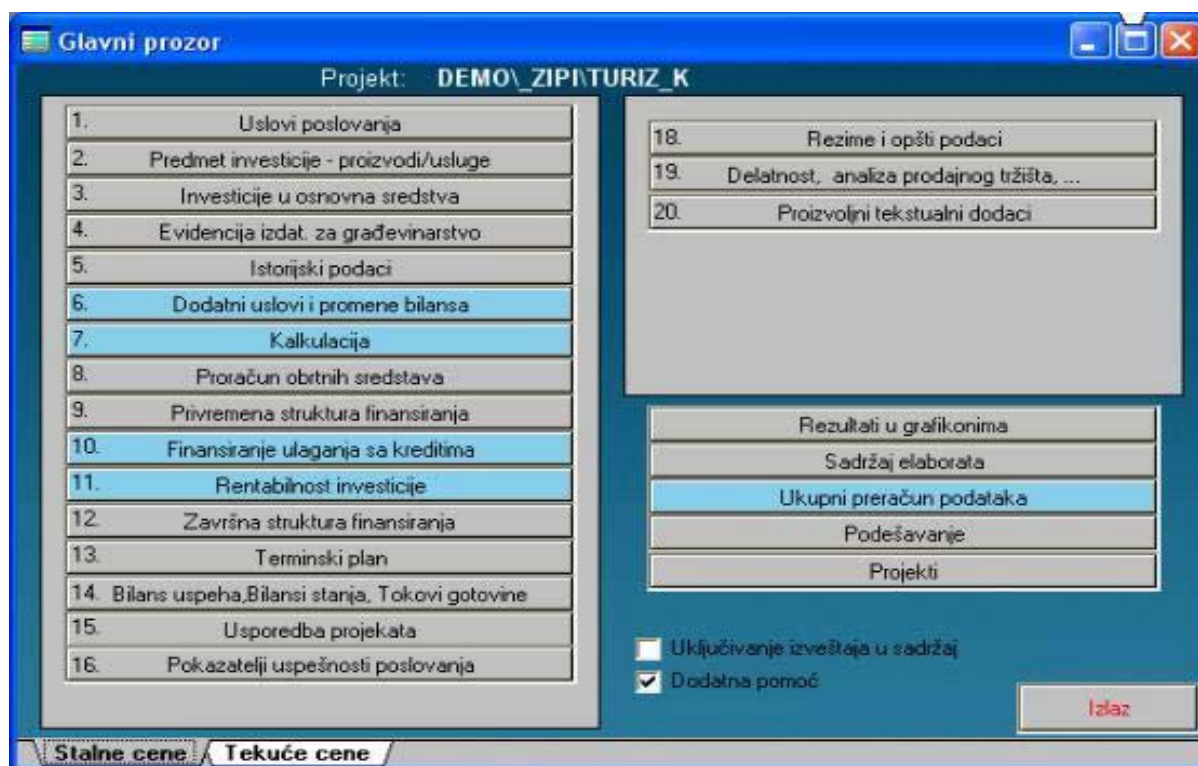
- Статичка оцена ефикасности пројекта.
- Динамичка оцена пројекта.
- Метода раздобља повраћаја инвестицијских улагања.
- Метода нето садашње вредности пројекта.
- Метода релативне нето садашње вредности пројекта.
- Метода интерне стопе рентабилности.

- **Анализа осетљивости пројекта**

- Праг рентабилности пројекта.
- Анализа осетљивости пројекта при паду продајних цијена.
- Анализа осетљивости пројекта при расту трошкова пословања.

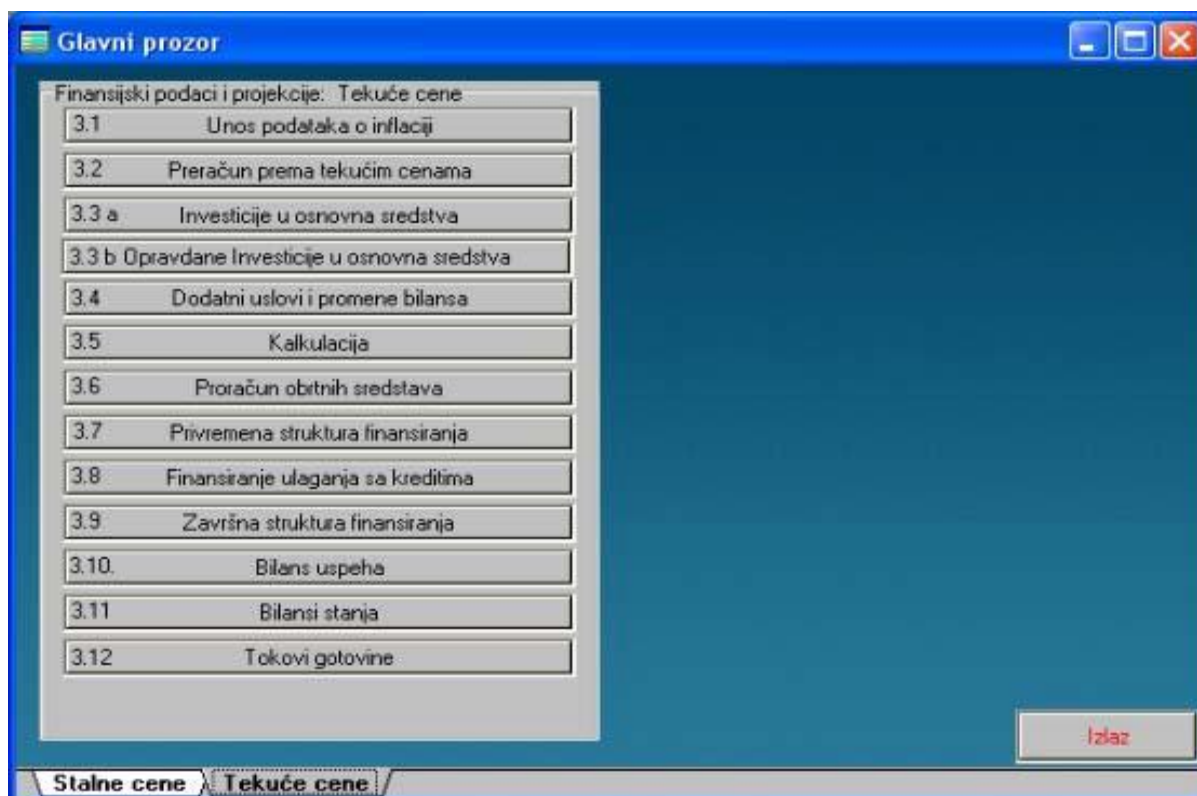
- **Закључна оцена пројекта**

Примери програма сафтверске подршке:



Слика 1: Главни мени програма Elaborat 7.2.

Програм је осмишљен на темељу методологије комерцијалних банака. Укључује анализу трошкова и користи анализу трошкова и добити по упутству Европске комисије. Незаменљив је алат за пријаве пројеката на позиве за подршку ЕУ. Програм омогућава рад и исписе на српском, енглеском, хрватском и словеначком језику као и аутоматски превод осим уписаних текстова.



Слика 2: Прозор за уношење финансијских података

Овај програм самостално израђује све врсте месечних и годишњих прорачуна, израчунава потребна обртна средства, обрачунава амортизацију, израђује месечне и годишње прорачуне новчаних токова и све што је неопходно за добар бизнис план. Оно што је неопходно јесте да дефинишемо шта желимо у бизнис плану. Главни прозор је направљен тако да можемо одабиром одговарајућег менија да унесемо податке неопходне за израду бизнис плана. Оно што је нарочито повољно код овог програма је да можемо да добијемо и графичке пројекције прихода од продаје, графичке приказе трошкова, амортизације итд.

Е-водич за бизнис план је програм који је такође намењен свима који хоће сами да напишу бизнис план. Овај програм садржи разраду бизнис идеје, припрему и писање бизнис плана, анализу тока готовине, финансијске пројекције неопходне за израду бизнис плана, анализу обртног капитала, садржај планирања, стратегије улагања, комплетан програм (водич) за израду бизнис планова.

У програму су интегрисане неопходне форме, табеле, графички прикази и финансијске пројекције неопходне за израду бизнис плана и дати су урађени примери на српском и енглеском језику и по областима. Такође, укључени су и калкулатори за прорачун: cash flow, преломне тачке рентабилности, трошкова почетка пословања итд. Ту је и комплетна теоријска обука као и речник термина.

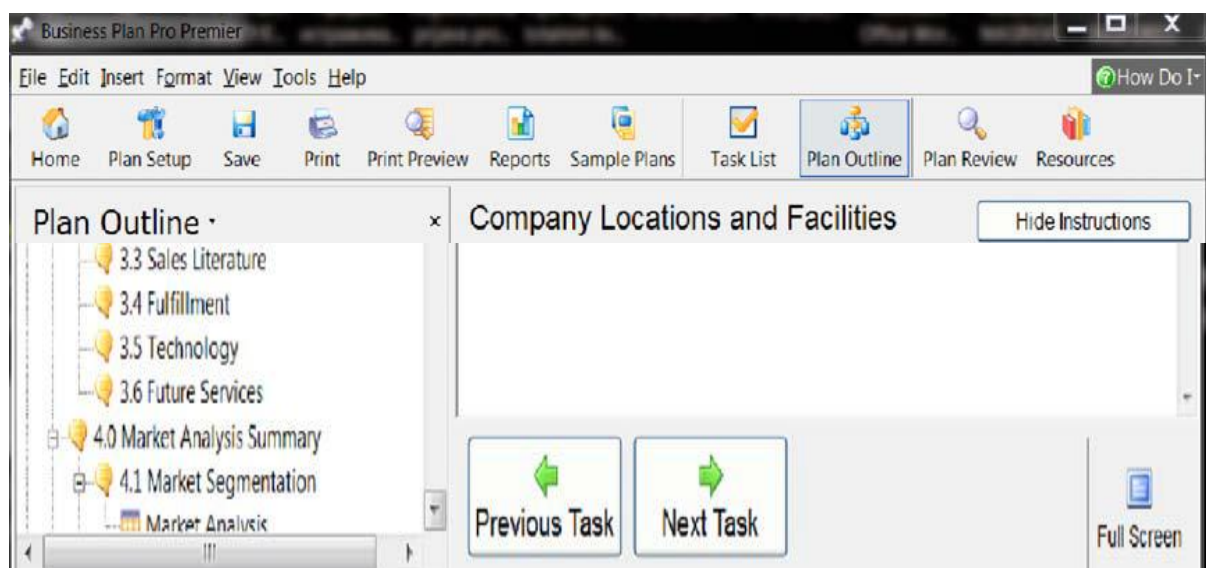
Оно што је неопходно и код овог програма јесте унос података који су битни да бисмо дошли до пројекција која се тражи.

Bilans uspeha projekta (€)

Red. br.	NAZIV POZICIJE	GODINE PROJEKTA							
		0 ^a GODINA 2006.	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
1	POSLOVNI PRIHODI	637.166	480.883	528.971	581.988	640.955	704.080	774.486	851.913
1.1	Prihodi od prodaje	437.166	480.883	528.971	581.988	640.955	704.080	774.486	851.913
1.2	Kreditno zaduženje	200.000							
2	TROŠKOVI PROIZVODNJE	512.099	393.561	432.667	475.683	523.001	575.051	632.306	695.288
2.1	Nabavna vrednost prodane robe	355.509	391.081	430.187	473.183	520.501	572.551	629.806	692.788
2.2	Investicione ulaganje u opremu	154.000							
2.2	Ostali troškovi proizvodnje	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
3	NEPROIZVODNI TROŠKOVI	35.000	22.500	13.150	14.855	16.520	18.452	20.357	22.343
3.1	Troškovi distribucije	5.000	1.000	1.100	1.200	1.300	1.400	1.500	1.600
3.2	Troškovi marketinga	20.000	15.000	5.000	6.000	7.000	8.000	9.000	10.000
3.3	Troškovi edukacije	5.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
3.4	Reklamni flajer	5.000	5.500	6.000	6.500	7.000	7.500	8.000	8.500
4	TROŠKOVI FINANSIRANJA	10.000	10.000	94.86	38.994.86	38.994.86	38.994.86	38.994.86	38.994.86
4.1	Troškovi po kreditu za investicioni projekat	10.000	10.000	94.86	38.994.86	38.994.86	38.994.86	38.994.86	38.994.86
5	UKUPNI TROŠKOVI (2+3+4)	557.099	426.061	426.06	484.8	529.53	578.5	632.4	691.55
	DOBITAK PRE		54.82	44.1	52.3	61.43	71.5	82.8	95.28

Слика 3: Изглед једне од табела програма

Софтвер **Bussiness Plan Pro** је такође намењен за израду бизнис планова. Његов главни мени покрива шест основних делова. Сваки од њих је подељен на одговарајуће компоненте које су неходне за израду бизнис плана. На следећој слици можемо видети како изгледа екран овог софтвера.



Слика 4: Пример екрана Business Plan Pro софтвера за израду бизнис планова

Софтвери су драгоцену помоћ код израде бизнис планова и ако унесемо потребне почетне податке добићемо излазне податке који нас интересују. Бизнис план који је представље у раду је урађен помоћу више таквих програма тако да су све табеле и прорачуни које су приказане у раду резултат података који су унети у њих.

3. Структура и ток планирања Start-up бизнис плана

„Кад год видите успешан бизнис, знајте да је некада донета храбра одлука!“
Петер Друкер

Start-up бизнис план је пословни план који детаљно анализира пословну идеју, мисију, визију, основна средства, производ или услугу, слабости и предности, тржиште, потенцијалну конкуренцију, итд. На основу оваквог плана који показује да ли и под којим условима пословна идеја може да оствари профит, доноси се најважнија одлука да ли се почиње сопствени бизнис.

„Најважнија ствар на свету није питање где смо данас, већ где идемо.“ Оливер Вендел Холмес [6]

3.1. Саставни део Start-up бизнис плана

Садржај бизнис плана:

- Насловна страна и садржај
- Резиме
- Шта је сврха вашег пословања
- Анализа тржишта
- Менаџмент тим и организациона структура
- Маркетинг план и план продаје
- Оперативни план
- Финансијска пројекција и план
- Пројекција ризика и менаџмента
- Стратегија раста
- Излазна стратегија

3.1.2. Кратак садржај Start-up бизнис плана по секцијама

Насловна страна Start-up бизнис плана и садржај требају бити јасно написани и разумљиви за читаоце.

У резимеу се обично саставља кратак преглед плана и пословања. Овај део се саставља након што је састављен бизнис план.

Сврха пословања су мисија, визија, циљеви, производи и услуге које се пружају.

Под анализом тржишта се подразумева каква је тренутна ситуација на тржишту и како се пословање тренутно уклапа у тренутну ситуацију на истом. Ко су главни конкуренти? По чему је бизнис јединствен и по чему се разликује од конкурената?

Менаџмент тим и организациона структура људи су најважнији аспект сваког пословања. Треба представити акредитиве како ће тим радити заједно и да ли је успешан да води успешно пословање.

Под маркетинг планом и планом продаје се подразумева како планирате да пласирате и продате производе (услуге) на тржишту. Зашто би људи били заинтересовани да купе производе (услуге)?

Оперативни план подразумева да се опише на који начин треба водити пословање, дајући детаљан опис простора, система, процеса и др.

Финансијска пројекција и план служи да се представи начин на који треба финансирати пословање. Пројектујте трошкове, приходе, финансијске циљеве, крајњи добитак (губитак).

Пројекција ризика и менаџмента. Пројекција потенцијалних изазова, проблема, успона и падова помоћи ће у планирању.

Стратегија раста. Средњорочно ка дугорочном планирању ће помоћи у фокусирању на будућност што ће инвеститорима пружити бољу идеју о томе колико новца ће бити употребљено у будућности.

Излазна стратегија је да ли желите да продате, проширите или представите своје пословање. Прављење излазне стратегије ће помоћи да донесете стратешке одлуке много лакше и ефикасније [7].

3.2. Структура Start-up бизнис плана

Под структуром Start-up бизнис плана подразумевају се сегменти који су неопходни за даљу анализу како би се дошло до успешног подухвата. Да би успешно урадили структуру Start-up бизнис плана требамо да одрадимо извршни преглед, да испишемо главне податке о компанији и њиховим власницима, као и њен историјат све до данашњег стања. Затим требамо исписати о производима или услугама које пружамо, анализирати тржиште, испланирати стратегију и маркетинг. Такође направити добар план истраживања и развоја. Исписати кратке биографије и организационе шеме и веома важно посветити се изради доброг финансијског плана.

У следећим сегментима структуре Start-up бизнис плана по тезама наведен је садржај [8].

3.2.1. Извршни преглед

- Опис посла.
- Производи и услуге.
- Тржиште и повољности за бизнис.
- Финансијске основе.
- Финансијски захтеви.

3.2.2. Компанија – историјат данашње стање

- Главни посао фирме, радње, компаније.
- Власници компаније.
- Финансијски параметри и предходно остварени резултати.

3.2.3. Производи, услуге

- Опште.
- Опис и спецификација производа и услуга.
- Трошкови производењ производа / услуге.
- Конкурентски производи/услуге.

3.2.4. Анализа тржишта

- Опште.
- Сегментација тржишта.
- Величина тржишта и трендови.
- Конкуренција.

3.2.5. Стратегија и план маркетинга

- Циљеви маркетинга.
- Маркетинг.
- Извршна струкура маркетинга.
- План промоције.
- Продајни и дистрибутивни канали.
- Политика формирања цена.
- План продаје.
- Буџет маркетинга.

3.2.6. План истраживања, развоја

- Опште.
- Главни правци и рокови.
- Буџет за истраживање и развој.

3.2.7. Менаџмент и организација

- Менаџмент (кратке биографије).
- Организациона шема.
- Оперативни план.
- Постројења и опрема.

3.2.8. Финансијски план

- Финансијске основе.
- План реализације.
- Анализа критичног обима пословања.
- Анализа осетљивости постојања.
- Основне претпоставке (период амортизације, ниво исплата).
- Прелиминарни извештај о профиту и губицима.
- Прелиминарни извештај о протоку новца, готовине.
- Прелиминарни биланс стања.

3.2. Ток планирања Start-up бизнис плана

Да би почели са израдом Start-up бизнис плана треба извршити одређене предрадње и активности. Под тим активностима и предрадњама се подразумевају прикупљање информација о сопственом пословању, тржишту и конкуренцији.

Ту се такође подразумева и селектовање инвеститора, тако што ће се направити избор банке или инвестиционог фонда и тако што треба наћи пословног партнера.

У тим предрадњама свакако треба изградити стратегију конципирања Start-up бизнис плана. Под тиме се подразумева да треба да се написати ко је носилац Start-up бизнис плана, коме иде Start-up бизнис план, шта је укључено у Start-up бизнис план и такође треба добро проанализирати слабости и предности.

Када је завршено са предрадњама потребно је посветити се току планирања израде Start-up бизнис плана. Сама израда Start-up бизнис плана почиње формирањем пројектног тима, где се дефинишу задужења чланова тима и њихова одговорност [8].

Након тога иду следећи кораци:

1. Истраживање тржишта и прикупљање информација.
2. Селекција потенцијалних банака и инвеститора.
3. Конципирање стратегије и основних идеја Start-up бизнис плана.
4. Почетак писања Start-up бизнис плана.
 - Општи подаци о фирми.
 - Историја пословања.
 - Анализа тржишта.
5. Формирање и доношење одлуке о општој пословној стратегији која ће носити Start-up бизнис план.
6. Паралелна израда планова и прогноза производње, маркетинга, финансија и продаје и њихово међусобно усклађивање и повезивање. Ти планови су компромис и резултанта различитих интереса и потреба.
7. План набавке и кадрова који следе из усвојених предходних планова.
8. План будућег развоја са визијом где се намерава ићи даље.
9. Контролни параметри по којима се одређује успешност плана.

10. Све време израде бизнис плана, податке које користите и изворе истих складиштите у одељак задужен за документацију.

11. На крају пишите кратак, атрактиван и ефективан резиме за опчетак вашег Start-up бизнис плана .

3.3.1. Контрола планирања

Код контроле планирања треба водити рачуна и добро прочитати и размотрити текст. Самим тим погледајте написмено и проверити да ли вам се јављају стандардне грешке:

- План ликвидности није конзистентан и има прекиде.
- Cash flow (ток новца) је идеалан али не и реалан (нисте предвидили ударе).
- Тржишне чињенице су вам паушалне и застареле.
- Маркетинг план и буџет су већи од реалних од реалних прихода које то могу да покрију.
- План продаје је сумњив и предимензиониран.
- Нигде не постоји конкуренција (домаћа или страна) у Start-up бизнис плану.
- На једном месту су једни подаци, а на другом други за исту ствар.
- Не држите се основне идеје бизнис плана у целом документу – много опција.
- Тражите више или пак мање новца, него што је реално потребно.

Из ових разлога примарне секције Start-up бизнис плана су: пословни концепт, секција тржишног места, финансијска секција.

Пословни концепт се односи на разматрање индустрије, структуре пословања, одређеног производа или сулуге и плана за успешност идеје.

Секција тржишног места описује и анализира потенцијалне потрошаче и развија конкуренцију и положај предузећа за постизање успеха.

Финансијска секција садржи билансе (биланс стања и биланс успеха), приход и ставке о токовима готовине, анализе тачке покрића (брејк ивен тачке) и финансијске рације.

Три најважније секције су разложене у најмање десет сегмената који ће бити објашњени у делу који следи. При изради Start-up бизнис плана корисне су експертске услуге важних професионалаца као што су адвокати, рачуновође, технички и маркетинг специјалисти. Да ли један од њих може да их пружа бесплатно?

3.3.2. Карактеристике успешног Start-up бизнис плана

Карактеристике успешног Start-up бизнис плана је добро форматизовање и добро и јасно писање. Такође треба детаљно истражити тржиште и детаљно истражити конкуренцију. За успешну изведбу треба поседовати јасне и реалне финансијске пројекције. Треба описати најважније одлуке доносиоца као и имати мисију која је изводљива. Веома је важно имати видљиво разумевање за значај готовниског тока, као и план који је привлачан и атрактиван [9].

4. Бизнис план предузећа „Крагуј транс“ д.о.о.

У оквиру овог рада представљен је један Start-up бизнис план. Његов циљ је да покаже да добрим планом се може доћи до жељене добити. Локација пројекта је Крагујевац, а назив пројекта је „Куповина мини буса“.

САДРЖАЈ:

4.1. Подаци о инвеститору

- 4.1.1. Регистрациони и општи подаци.
- 4.1.2. Подаци о ауторима пројекта/оснивачима фирме.

4.2. Резиме о инвестицији

4.3. Детаљни подаци о инвестицији

- 4.3.1. Предмет и опис инвестиције.
- 4.3.2. Локација инвестиције.
- 4.3.3. Динамика реализације.
- 4.3.4. Структура и вредност инвестиције.
- 4.3.5. Извори финансирања.
- 4.3.6. План отплате кредита.
- 4.3.7. План годишњих пословних прихода из инвестиције.
- 4.3.8. План годишњих пословних расхода из инвестиције.
- 4.3.9. План амортизације.
- 4.3.10. План тржишта набавке.
- 4.3.11. План тржишта продаје.
- 4.3.12. Пројекција Биланса успеха инвестиције.
- 4.3.13. Пројекција Финансијског тока инвестиције.
- 4.3.14. Преглед и оцена финансијских ефеката инвестиције.

4.4. Закључак о инвестицији

4.1. Подаци о инвеститору

4.1.1. Регистрациони и општи подаци

Назив фирме: Крагуј Транс

Правни облик организовање: д.о.о.

Седиште: Крагујевац

Адреса: Саве Ковачевића 20

Тренутни Статус: Регистрована

Датум: 1-10-2013

Матични број: 16458891

ПИБ: 24557781

Шифра и назив основне делатности: xxxx - превоз путника у јавном саобраћају

Власништво: Душан Вујновић 70%, Никола Крстић 30%

Најважнија имовина: Гаража са припадајућим плацем (унето у биланс стања)

Особа за контакт: Душан Вујновић

Пословна банка: Војвођанска банка

Могуће гаранције за кредит: Гаража 60м² са припадајућим плацем 2 ара

Износ гаранције: 32000 ЕУР

Јемства: Нема

Износ јемства: 0 ЕУР

Тел: 034/366-550

Факс: 034/366-551

И-мејл: dusan_vujnovic@kragujtrans.rs

Сајт: www.kragujtrans.rs

4.1.2. Подаци о оснивачима/ауторима

Име и презиме: Душан Вујновић

ЈМБГ: 0301988720100

Адреса: Светозара Марковића 105/15

Место: Крагујевац

Држава: Србија

Година рођења: 1988

Образовање: ССС – техничар друмског саобраћаја

Претходно искуство: Без искуства

Тренутни статус: Незапослен

Породично стање: Нежењен

Имовина: Стан 52м² у Крагујевцу

Приходи у претходној години: 0 ЕУР

Приходи у овој години: 0 ЕУР

Постојећи кредити: 0

Остале финансијске обавезе: Нема

Спорови: Нема

Предузетништво

Име и презиме: Никола Крстић

ЈМБГ: 2604988720038

Адреса: Владике Николаја Велимировића 2/2

Место: Крагујевац

Држава: Србија

Година рођења: 1988

Образовање: ССС – електротехничар рачунара

Претходно искуство: Без искуства

Тренутни статус: Незапослен

Породично стање: Нежењен

Имовина: Стан 54м² у Крагујевцу

Приходи у претходној години: 0 ЕУР

Приходи у овој години: 0 ЕУР

Постојећи кредити: 0

Остале финансијске обавезе: Нема

Спорови: Нема

Предузетништво

4.2. Резиме о инвестицији

Предмет инвестиције: Куповина минибуса.

Карактер инвестиције: Start-up.

Динамика реализације: два месеца од затварања финансијске конструкције.

Број запослених: 2

ЕУР

Годишњи обим делатности прихода (ЕУР)	Количина		ЈМ	Цена	Укупно	
Приходи од превоза путника	81000		км	0.65	52650	
Укупно					52650	
Вредност инвестиције	Уложено	%	Нова услуга	%	Укупно	%
Нематеријална улагања	1500	2.75	2000	3.66	3500	6.41
Основна средства	15000	27.48	31500	57.70	46500	85.18
Обртна средства	0	0.00	4388	8.04	4388	8.04
Банкарски трошкови кредита	0	0.00	200	0.37	200	0.37
Укупно	16500		38088		54588	
Извори финансирања	Уложено	%	Нова улагања	%	Укупно	%
Сопствена средства инвеститора	16500	30.23	18088	33.14	34588	63.37
Саулагачи/Акциони капитал	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Кредит	0	0.00	20000	36.64	20000	36.64
Укупно	16500		38088		54588	
Финансијски ефекти инвестиције						
Пословни приходи	526500	ЕУР				
Нето добит	11099	ЕУР				
Економичност	21	%	Нето добитак/Пословни приходи			
Акумулативност	22	%	Нето добитак/Инвестиција			
Репродуктивна способност	27	%	(Нето добит+Амортизација)/Инвестиција			
Време поврата улагања	3.75	Година	Према економском току			
Нето садашња вредност	6306	ЕУР	Према финансијском току			

Предузетништво

Релативна нето садашња вредност	0.12					
Интерна стопа рентабилности пројекта	13	%	Према финансијском току			
Интерна стопа рентабилности сопственог и акционог капитала	29	%	Према финансијском току			
Степен сигурности (ДСЦР)	-	2.53	2.62	2.72	2.82	-

4.3. Детаљни подаци о инвестицији

4.3.1. Предмет и опис инвестиције

Назив пројекта: Куповина минибуса.

Опис инвестиције: Циљ инвестиције је куповина минибуса, а разлог покретања инвестиције је обезбеђивање егзистенције за осниваче фирме. Изабран је минибус Renault Master са 17 седишта. Укупна вредност инвестиције је 34.380 ЕУР. Оснивачи фирме обезбедили су 16.380 ЕУР, продајом некретнине од 19 м² у Београду, а недостајућа средства у износу 18.000 ЕУР намеравају да обезбеди кроз повољан кредит.

4.3.2. Локација инвестиције

Крагујевац.

4.3.3. Динамика реализације инвестиције

Два месеца од затварања финансијске конструкције.

4.3.4. Структура и вредност инвестиције

	Уложено	%	Нова улагања	%	Укупно	%
Нематеријална улагања	1500	2.75	2000	3.66	3500	6.41
Пројекти, дозволе, надзор	1000		2000		3000	
Регистрација фирме	500		0		500	
Основна средства	25000	27.48	31500	57.70	46500	85.18
Земљиште за паркинг	3000		0		3000	
Гаража	12000		0		12000	
Минибус	0		29500		29500	
Алат за оджавање	0		2000		2000	
Обртна средства	0	0.00	4388	8.04	4388	8.04
Банкарски трошкови кредита	0	0.00	200	0.37	200	0.37
Укупно	16500		38088		54588	

4.3.5. Извори финансирања

ЕУР

	Уложено	%	Нова улагања	%	Укупно	%
Сопствена средства	16500	30.23	18088	33.14	34588	63.37
Саугалач/акциони капитал	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Кредит	0	0.00	20000	36.64	20000	36.64
Укупно	16500		38088		54588	

4.3.6. Услови кредита и плана отплате

Укупан износ кредита: 20 000 ЕУР

Годишња камата: 4.00%

Рок отплате: 5 година

Грејс период: 1 година

Грејс период важи и за камату

Број годишњих рата: 4

Банкарски трошкови кредита: 1%

Изабран модел: Једнаке отплате

Потенцијални кредитор: Фонд

План отплате по годинама

Предузетништво

ЕУР

Година	Камата	Отплата	Укупно
1	0.00	0.00	0.00
2	761.98	5255.05	6017.03
3	551.78	5255.05	5806.83
4	341.58	5255.05	5596.63
5	131.38	5255.05	5386.46
Укупно	1786.72	21020.20	22806.92
Банкарска провизија	0.00	0.00	200.00
Укупно са банкарском провизијом	1786.72	21020.20	23006.92

Предузетништво

4.3.7. План отплате

ЕУР

Година	Период	Остатак	Камата	Отплата	Ануитет
1	1	20200.00	0.00	0.00	0.00
1	2	20402.00	0.00	0.00	0.00
1	3	20606.02	0.00	0.00	0.00
1	4	20812.08	0.00	0.00	0.00
2	1	21020.20	210.20	1313.76	1523.96
2	2	19706.44	197.06	1313.76	1510.83
2	3	18392.68	183.93	1313.76	1497.69
2	4	17078.91	170.79	1313.76	1484.55
3	1	15765.15	157.65	1313.76	1471.41
3	2	14151.39	144.51	1313.76	1458.28
3	3	13137.63	131.24	1313.76	1445.14
3	4	11823.86	118.24	1313.76	1432.00
4	1	10510.10	105.10	1313.76	1414.86
4	2	9196.34	91.96	1313.76	1405.73
4	3	7882.58	78.83	1313.76	1392.59

Предузетништво

4	4	6568.81	65.83	1313.76	1379.45
5	1	5255.05	52.55	1313.76	1366.31
5	2	3941.29	39.41	1313.76	1353.18
5	3	2627.53	26.28	1313.76	1340.04
5	4	1313.76	13.14	1313.76	1326.90

4.3.8. План годишњих прихода

Напомена: У приходима фигуришу само приходи који су последица инвестиције.

ЕУР

Производ/Услуга	Обим делатности	ЈМ	Цена	Пројектовани приход
Приходи од превозника путника	81000	км	0.65	52650
Укупно				52650

Предузетништво

4.3.9. План годишњих послова расхода

Напомена: У расходима фигуришу само расходи који су последица инвестиције.

Фиксни расходи

ЕУР

Опис	Износ
Зараде	24000
Одржавање	3000
Осигурање	700
Порез и допринос независни од резултата	230
Остали фиксни расходи	300
Укупно	28230

4.3.10. Варијабилни расходи

ЕУР

Опис	Износ
Гориво за возило	6480
Производне услуге	0
Маркетинг	1000
Непроизведене услуге	500
Укупно	7980

4.3.11. Зараде

ЕУР

Опис	Број запослених	Процена бруто зарада	Укупно година
Возачи (власници)	2	100	24000
Укупно			24000

4.3.12. Прорачун материјала

ЕУР

Опис	Количина	ЈМ	Цена	Износ
Укупно				0

4.3.13. План амортизације

ЕУР

Основна средства	Основица	Стопа амортизације (%)	Годишњи износ	Остатак вредности (после 6 год)
Земљиште за паркинг	3000	0	0	3000
Гаража	12000	5	600	8400
Минибус	29500	10	29500	11800
Алат за одржавање	2000	10	200	800
Укупно			3750	24000

4.3.14. План тржишне набавке

Под планом тржишне набавке потребно је одговорити на следећа питања:

- Планирано географско тржиште.
- Шта се набавља.
- Планирани добављачи.
- План тржишта продаје.

Географско тржиште на којем ће се пружати услуге превоза је подручје Крагујевца и околине, а планиране дестинације су Београд, аеродром Никола Тесла у Сурчину, Нови Сад и друге дестинације зависно од склопљених уговора са спортским клубовима и туристичким агенцијама. Истраживања спроведена у прединвестиционом периоду показала су да из Крагујевца према аеродрому у Сурчину недељно отпутује преко 150 држављана Италије, који у Крагујевцу бораве пословно, радећи у „Фиат аутомобилима“, а такође на недељном нивоу још 50 држављана Пољске, Немачке, Турске и других држава крене путем аеродрома Николе Тесле у различитим временским интервалима, зависно од времена лета ка њиховим домовима.

Планирани потрошачи: Првенствено путници на релацијама Крагујевац - Београд и Крагујевац - Нови Сад, који иду на аеродром у Сурчин и пословно у Нови сад.

Канали дистрибуције: Планирано је да се највећи број путника обезбеди повезивањем са туристичким агенцијама, а део и кроз сопствени маркетинг.

Конкуренција и реалност продаје: Планиране реалције покривају бројни превозници из Крагујевца, као и из других градова на линијама које пролазе кроз Крагујевац.

Поред конкурентне цене, предност у односу на конкуренцију огледаће се и у томе, што ће карте моћи да се резервишу и преко интернета, а за организоване групе

Предузетништво

омогућиће се и превоз по систему "од врата до врата". Такође и фактор удобности и уживања у возњи ће свакао бити један од јаких разлога за путовање са нама.

4.3.15. Пројекција биланса успеха инвестиције

Напомена: Године нису календарске, већ се рачунају од дана затварања финансијске конструкције, тј обезбеђивања кредита. У првој години фигуришу кредитне обавезе, а приходи и расходи односе се на месеце активног рада.

ЕУР

Година	1	2	3	4	5	6
Пословни приходи укупно	43875	52650	52650	52650	52650	52650
Приходи од превозника путника	43875	52650	52650	52650	52650	52650
Пословни расходи укупно	30175	36210	36210	36210	36210	36210
Варијабилни пословни расходи	6650	7980	7980	7980	7980	7980
Енергија и флуиди	5400	6480	6480	6480	6480	6480
Маркетинг	833	1000	1000	1000	1000	1000
Непроизводне услуге	417	500	500	500	500	500
Производне услуге	0	0	0	0	0	0
Фиксни пословни расходи укупно	23525	28230	28230	28230	28230	28230
Зараде укупно	20000	24000	24000	24000	24000	24000
Одржавање	2500	3000	3000	3000	3000	3000
Осигурање	583	700	700	700	700	700
Порези и доприноси независни од резултата	192	230	230	230	230	230
Остали фиксни расходи	250	300	300	300	300	300
Добит пре амортизације, обавеза по кредиту и пореза	13700	16440	16440	16440	16440	16440
Амортизација	3125	3750	3750	3750	3750	3750

Предузетништво

Добит пре обавеза по кредиту и пореза	10575	12690	12690	12690	12690	12690
Камата	0	762	552	342	131	0
Добит пре пореза	10575	11928	12138	12348	12559	12960
Порез	1058	1193	1214	1235	1256	1269
Нето добит	9517	10735	10924	11113	11303	11421

4.3.16. Пројекција финансијског тока инвестиције (Free Cash Flow)

ЕУР

Година	1	2	3	4	5	6
Пословни приходи укупно	43875	52650	52650	52650	52650	52650
Приходи од превоза путника	43875	52650	52650	52650	52650	52650
Пословни расходи укупно	30175	36210	36210	36210	36210	36210
Варијабилни пословни расходи укупно	6650	7980	7980	7980	7980	7980
Енергија и флуиди	5400	6480	6480	6480	6480	6480
Маркетинг	833	1000	1000	1000	1000	1000
Непроизводне услуге	417	500	500	500	500	500
Производне услуге	0	0	0	0	0	0
Фиксни послови расходи укупно	23525	28230	28230	28230	28230	28230
Зараде укупно	20000	24000	24000	24000	24000	24000
Одржавање	2500	3000	3000	3000	3000	3000
Осигурање	583	700	700	700	700	700
Порези и доприноси независни од резултата	192	230	230	230	230	230
Остали фиксни расходи	250	300	300	300	300	300
Пословна	13700	16440	16440	16440	16440	16440

Предузетништво

маргина						
Обавезе по кредиту	0	6017	5807	5597	5386	0
Отплата	0	5255	5255	5255	5255	0
Камата	0	762	552	342	131	0
Готовина пре пореза	13700	10423	10633	10843	11054	16440
Порез	1058	1193	1214	1235	1256	1269
Готовина након пореза	12642	9230	9419	9608	9798	15171

Инвестиција: 54588 ЕУР

Сопствени и акциони капитал: 34588

4.3.17. Преглед и оцена финансијских ефеката инвестиције

ЕУР

Параматар	Износ по пројекту			Пожељно	Одговара
Пословни приходи	52650	ЕУР			
Нето добит	11099	ЕУР			
Економичност	21	%	Нето добитак/Пословни приходи	>20%	Да
Акумулативност	20	%	Нето добитак/Инвестиција	>20%	Да
Репродуктивна способност	27	%	(Нето добит+Амортизација)/Инвестиција	>20%	Да
Време поврата улагања	3.75	Година	Према економском току	Мање од животног века инвестиције	Да
Нето садашња вредност	6306	ЕУР	Према финансијском току	Позитивна, што већа	Да
Релативна нето садашња вредност	0.12			Позитивна, што већа	Да
Интерна стопа рентабилности пројекта	13	%	Најмање два пута већа од пондерисане вредности камата на укупна средства којима се финансира пројекат. Према	>14%	Не

Предузетништво

			финансијском току					
Интерна стопа рентабилности спостведеног и акционог капитала	29		%	Према финансијском току			>20%	Да
Степен сигурности улагања (ДСЦР)	1	2	3	4	5	6	>1.5	Да
	-	2.53	2.62	2.72	2.82	-		

Објашњење:

Време поврата улагања (енгл. Pay-Off Period Method) је време потребно за поврат уложених средстава у дугорочним пројектима. Предност ове методе је што на лак начин показује брзину поврата уложених средстава, а мана што не узима у обзир временску димензију новца (данас добивени динар вреди више од динара који ћете добити у будућности).

Нето садашња вредност (енгл. NPV-Net Present Value) представља збир дисконтованих нето примитака пројекта. Да би пројекат био прихватљив, нето садашња вредност пројекта мора бити већа од нуле односно да позитивни ефекти надмашују трошкове улагања. Наравно, предност има инвестиција која ће остварити већу нето садашњу вредност. Мана нето садашње вредности је што учинак не доводи у везу са износом инвестиције.

Релативно нето садашња вредност (енгл. RNPV-Relative Net Present Value) Релативна нето садашња вредност исправља недостатак нето садашње вредности, јер представља однос између нето садашње вредности и вредности инвестиције. Да би инвестиција била исплатива, релативна нето садашња вредност такође мора бити већа од нуле. У случају упоређења више инвестиција предност има инвестиција са већом релативном нето садашњом вредности.

Интерна стопа рентабилности пројекта (енгл. Project IRR- Internal Rate Of Return) је она дисконтна стопа која збир дисконтованих нето примитака пројекта изједначава са садашњом вредности инвестиције. У економском смислу пружа информацију о максимално прихватљивој просечној годишњој каматној стопи на укупне изворе финансирања.

Интерна стопа рентабилности сопственог и акционог капитала (енгл. Equity IRR) за разлику од интерне стопе рентабилности пројекта у прорачун узима само сопствена средства уложена у пројекат (као и акциони капитал ако учествује у изворима финансирања).

Степен сигурности улагања (енгл. DSCR-Debt Service Cover Ratio) је показатељ који у однос ставља нето пословне приходе+порез на добит према укупним обавезама по кредиту (у годинама отплате кредита). Другим речима, показује колико пута је стање на рачуну на крају године веће од обавеза по кредиту у тој години. На овај коефицијент нарочиту пажњу посвећују банке. Пожељно је да степен сигурности улагања буде већи од 1,5, а минимално 1. Вредност испод 1 није прихватљива, јер указује на неспособност враћања кредита.

4.4. Закључак о инвестицији

Инвестиција је прихватљива за реализацију, јер параметри којима се оцењују инвестиције имају пожељне вредности.

Напомена: Пре коначне одлуке о покретању инвестиције пожељно је још једанпут проверити планиране трошкове пословања и тржиште (цене, конкуренцију реалност пласмана), као и вредност инвестиције.

5. Закључак

Сваки пословни подухват био он мали или велики захтева израду Start-up бизнис плана. Вредност Start-up бизнис плана као писаног документа мери се степеном његове изводљивости и реалности очекиваних утицаја, а не обимом и спољашњим изгледом. Можемо рећи да овај документ омогућава лакшу комуникацију са окружењем, партнерима, финансијерима и свима онима који су укључени у његово спровођење.

Start-up бизнис план је документ који се израђује за проверу и потврду ваљаности нових предузетничких идеја и начина њихове реализације, као основ за прибављање финансијског капитала, за идентификовање кључних аспеката успеха, постављање циљева, проверу реализованих активности и ефеката у односу на планиране, а може се користити и као маркетиншки документ фирме.

Веома је битно да написани Start-up бизнис план буде разумљив свим његовим корисницима и да се информације које су у њему могу користити за доношење пословних одлука.

Већ је поменуто да структура и садржај Start-up бизнис плана у значајној мери зависе од његове намене. Приликом писања Start-up бизнис плана морамо навести за које се сврхе бизнис план припрема. То може бити утврђивање пословних циљева и усмеравања пословања, добијања кредита, повећање обима и квалитета производње, реализација новог производног програма или пројекта, обезбеђивања средстава за оснивање новог привредног субјекта и покретање пословне активности итд.

6. Литература

- [1] Бабић М., Нинковић Р., *Предузетништво, теорија процес и пракса*, Машински факултет у Крагујевцу и Унија послодаваца Србије, 2007.
- [2] Буди свој човек *Предузетништво, прави потез, приручник за незапослене* Национална служба за запошљавање, Сектор за развој предузетништва и програме запошљавања, Београд, 2008.
- [3] Каравидић С., Чукановић-Каравидић М., Ивковић Д. *Предузетништво* Висока школа за пословну економију и предузетништво, Београд, 2010.
- [9] Грозданић Р., Раддијичић М., Весић Ј. *Бизнис план за почетнике*, Технички факултет, Чачак, 2007.
- [5] Љубодраг Савић, *Израда бизнис плана*, Економски факултет, Београд, 2010.
- [6]. <http://www.bsp-consult.com/> , приступ, 17.10.2013.
- [7]. <http://www.infogo.biz> , приступ, 17.10.2013.
- [8] http://www.finasistent.rs/biznisplan_startup.pdf , приступ, 21.10.2013.