

# Informator o đaćkom preduzetništvu





# **Informator o dačkom preduzetništvu**

Učenici starijih razreda niških osnovnih škola »Stefan Nemanja« i »Učitelj Tasa« imaju priliku da u okviru pilot projekta "Đačko preduzetništvo - savremena nastavna sredstva u funkciji promocije preduzetništva kod najmlađih" dobiju svoja prva saznanja o preduzetništvu.

Projekat o đaćkom preduzetništvu ima za cilj podsticanje preduzetničkog duha među učenicima viših razreda osnovnih škola i jedinstven je te vrste u Srbiji. Dobra informisanost i upućenost u preduzetništvo i zanatstvo pomoći će učenicima da prepoznaju kvalitetne poslovne ideje i način kako mogu da ih realizuju.

U okviru projekta u navedenim školama najpre su postavljena najsavremenija nastavna učila - aktivne table i projektori čiju nabavku su izvršili predstavnici HELP programa.

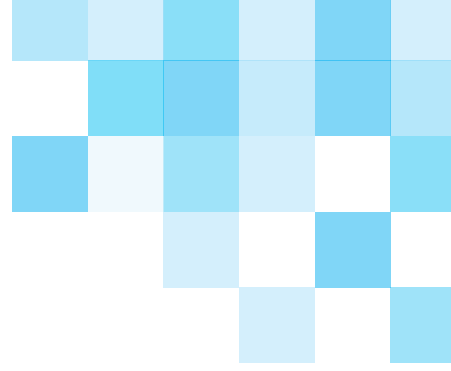
Uvodni seminar o đaćkom preduzetništvu, čija organizacija predstavlja učešće LEDIB-a u sprovođenju projekta, odražava se od 8. do 12. juna 2009. godine. Karsten Lund, direktor LEDIB-a, smatra da je važno da osnovci shvate da je za pokretanje samostalnog poslovanja potrebno ući u rizik da bi se ostvario profit.

Opšti cilj projekta je podsticanje preduzetničkog duha među učenicima osnovnih škola sa ciljem njihovog dobrog informisanja o putokazima za prepoznavanje dobre poslovne ideje, o prednostima poslovnog planiranja i upravljanja, o dobrom korišćenju finansija radi uspešne realizacije poslovne ideje, o tome kako poslovno razmišljati upotrebom interneta i koje institucije treba poznavati da bi se od ideje došlo do stvarnog poslovanja.

Posebni cilj projekta je promocija preduzetništva i zanatstva sa ciljem pravilnijeg odlučivanja učenika o daljim obrazovnim pravcima.

Po završetku projekta učenici će imati priliku da učestvuju u proveru saznanja stečenih u toku trajanja projekta.

Pilot projekat "Đačko preduzetništvo" je rezultat saradnje između LEDIB programa i humanitarne organizacije HELP-Hilfe zur Selbsthilfe e.V.



Dear pupils & dear teachers

We do have a high unemployment rate in Nis and the Nisava District. Among young people below 30 years the unemployment rate is alarmingly high.

***We have to do something to solve this problem!***

A good answer could be to try and replace the so-called “salary earner mentality” with an “entrepreneurial spirit”. We have to move people away from a situation, where they are only looking for security, and do not want to take the slightest risk. Therefore we have developed a new project: “Schoolchildren’s Entrepreneurship” with the specific objective of promoting entrepreneurship and crafts with the aim of enabling pupils to get a wider perspective of their future career.

The contribution of entrepreneurs to the development of the society plays an ever increasing role. The key to future welfare is a question of identifying good ideas and by drive and a good amount of passion be able to transform those ideas to viable enterprises. The life as an entrepreneur could be the admission ticket to a new life filled with challenges, very interesting experiences and room for defining the individual’s priorities according to the individual’s wishes for his or her life.

An entrepreneur is a person, who is questioning the state of affairs and work to realize ideas that might have a commercial, social or cultural aim. To be an entrepreneur is a lifestyle and a way of working, which one chooses, because one wishes to create something new or to do things in a different way.

We want more pupils to begin to see themselves as entrepreneurs. And regardless whether they start new enterprises in a large or a small scale to create new possibilities in already well-established enterprises or work as flexible freelancers within niche-marked areas.

Nisava needs enterprising and innovative people, who do have the courage to take chances and the will to make an extraordinary effort when necessary. If we are supposed to develop the total welfare of Nisava – both as regard to material prosperity and perceived comfort – we have to aim at developing people, who can turn good ideas into practice.

Our message is that we live in a world of opportunities. It is up to all of us to seize the opportunities – instead of becoming hypnotized by the limits.



The education system is the key to the fact that we can turn out more clever entrepreneurs in our society in the long term. We have to create strong and knowledgeable people, who through their education both develop their ability for reflection and the ability for acting in a real world. Personal competences as drive, courage and fighter spirit should be combined with stimulation of creativity and development of sound business practice.

We should to a considerable extent introduce entrepreneurship to the primary school's timetable. But this is by far not the full answer. If the personal competences and the managerial skill of the managers of tomorrow are going to be developed, we have to make use of new educational methods. We have to include "play` teaching" – the kind of teaching that comes into being, when people learn things from their own experience.

One cannot study in order to be a good entrepreneur. Entrepreneurship is first of all a businesslike craft, and not an academic discipline. Business plans and detailed budgets can be good tools, but they seldom live up to the real world. Therefore we need to make use of new methods of education, which through role games, plays and practical activities give the pupils a possibility to acquire practical know-how and knowledge of the challenges of an entrepreneur. We have to strengthen young peoples ability to act, be visionary, believe in themselves and go through fire and water with determination to realize their ideas. And train them in handling changes and improvisation, when the unexpected comes up.

By including entrepreneurs and other practical people from the business life in the education, we make sure that the entrepreneurs of tomorrow get a real understanding of business life. We need to give the pupils much better opportunity to be exposed to the reality in which they have to function after the closing of their studies.

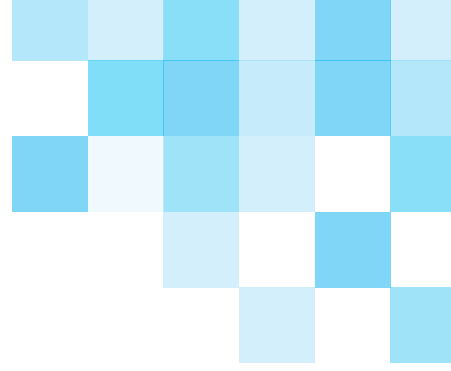
One central key to developing young people's entrepreneurial competences lies with the teachers. We need to strengthen the teacher's understanding and knowledge of the entrepreneurial field through supplementary training and direct contact to entrepreneurs. We have to make it interesting and easy for the teachers to organize education programmes that develop the entrepreneurial competences of young people. The coaching competences of the teachers should therefore be strengthened – together with their drive to function as entrepreneurs themselves.

With our new project it's our hope that even more pupils will include the possibility of being entrepreneurs in the planning for their future career.

Best regards

*Carsten Lund*

*Programme Director  
of the LEDIB Programme*



Dragi učenici & dragi nastavnici,

U Nišu i u Niškom okrugu imamo veliki stepen nezaposlenosti. Stepen nezaposlenosti je alarmantno visok posebno među mladim ljudima ispod 30 godina.

***Mi moramo učiniti nešto da rešimo ovaj problem!***

Dobar odgovor bi mogao da bude da pokušamo da “mentalitet-zarade-plata” zamenimo mentalitetom jednog preduzetnika i “preduzetničkim duhom”. Moramo da udaljimo ljude od situacija u kojima traže sigurnost ne želeći pri tom da preuzmu ni najmanji rizik. Stoga smo započeli novi projekat “Đačko preduzetništvo” sa posebnim ciljem promocije preduzetništva i zanatstva, koji će osposobiti učenike da dobiju širu perspektivu svojih budućih zanimanja.

Doprinos preduzetnika igra sve veću ulogu u razvoju društva. Ključ budućeg blagostanja leži u mogućnosti da se prepoznaju dobre ideje i da se sa velikom energijom i strašću te ideje pretvore u isplative poslovne aktivnosti – preduzeća. Život preduzetnika može biti ulaznica u novi život prepun izazova, veoma interesantnih iskustava i prostor za definisanje prioriteta pojedinca u skladu sa njegovim ili njenim željama u sopstvenom životu.

Preduzetnik je osoba, koja stalno preispituje stanje poslova i radi na realizaciji ideja koje mogu imati komercijalni, socijalni ili kulturni cilj. Biti preduzetnik, to je stil života i način rada, koje pojedinac izabere jer želi da stvori nešto novo, ili da stvari radi na drugačiji način.

Bez obzira na to da li započinjete sa novim poslom u manjem ili većem obimu kako biste stvorili nove mogućnosti u okviru već postojeće kompanije, ili radite kao prilagodljiv nezavisni pojedinac u usko specijaliziranim područjima tržišta, želimo da više učenika počne gledati na sebe kao na preduzetnike.

Nišavskom okrugu su potrebni preduzimljivi i inovativni ljudi, koji imaju hrabrosti da iskoriste ukazane prilike i volju da učine dodatni napor kada je to neophodno. Ukoliko želimo da razvijemo sveukupno blagostanje u okruženju – i u smislu materijalnog napretka i u smislu vidljive udobnosti – cilj mora da nam bude razvoj ljudi koji mogu dobre ideje da pretvore u praksu.

Naša poruka je da živimo u svetu mogućnosti, i na svima nama je da te mogućnosti prigrlimo umesto da ostanemo hipnotisani ograničenjima.

Obrazovni sistem je ključ za stvaranje većeg broja većih preduzetnika u našem društvu na duge staze. Moramo da stvorimo jake i dobro obavешtene ljude



koji će kroz obrazovanje da razviju sposobnost razmišljanja kao i sposobnost da reaguju u realnom svetu. Lične sposobnosti kao što je energija, hrabrost i borički duh treba kombinovati sa podsticanjem kreativnosti i razvojem zdrave poslovne prakse.

Neophodno je uvesti preduzetništvo u nastavne planove osnovnih škola u značajnoj meri. Ali to ni izbilza nije potpun odgovor. Ako želimo da razvijemo lične sposobnosti i menadžerske veštine budućih rukovodilaca, moramo da učinimo napor i koristimo nove obrazovne tehnike. Moramo da uključimo “učenje kroz igru” – vrstu učenja u kojem ljudi stiču nova znanja kroz sopstvena iskustva.

Da bi neko postao dobar preduzetnik nije dovoljno da samo uči. Preduzetništvo je pre svega poslovna veština, a ne akademska disciplina. Biznis planovi i detaljni budžeti mogu biti dobar alat, ali retko zadovolje stvarne potrebe. Stoga je neophodno uvesti u upotrebu nove obrazovne metode, koje će kroz igru po ulogama i praktične aktivnosti dati učenicima mogućnost da steknu praktične veštine i znanja o izazovima sa kojima se preduzetnik suočava.

Treba da ojačamo sposobnosti mladih ljudi da deluju, da budu vizionari, da veruju u sebe čak iako prolaze kroz vatru i vodu ali sa odlučnošću da ostvare sopstvene ideje. I da ih obučimo kako da postupaju sa promenama i kako da improvizuju kada se desi neočekivano.

Uključivanjem preduzetnika i poslovnih ljudi u obrazovanje, obezbeđujemo da budući preduzetnici u potpunosti razumeju ciklus poslovnog života. Potrebno je da učenicima omogućimo što veće izlaganje realnosti u kojoj će i sami morati da funkcionišu nakon završetka obrazovanja.

Jedan od ključnih faktora u razvoju preduzetničkih sposobnosti mladih ljudi čine upravo nastavnici. Moramo ojačati razumevanje i znanja samih nastavnika na polju preduzetništva kroz dodatne obuke i direktne kontakte sa preduzetnicima.

Moramo učiniti interesantnim i jednostavnim za nastavnike mogućnost da organizuju obrazovne programe koji će razvijati preduzetničke sposobnosti mladih ljudi. Stoga treba ojačati sposobnosti nastavnika za podučavanje zajedno sa njihovom željom da i sami funkcionišu kao preduzetnici.

Uz pomoć ovog projekta, nadamo se da će još veći broj učenika prilikom planiranja svoje buduće karijere razmotriti mogućnost da postanu preduzetnici.

Srdačan pozdrav,







*Karsten Lund*

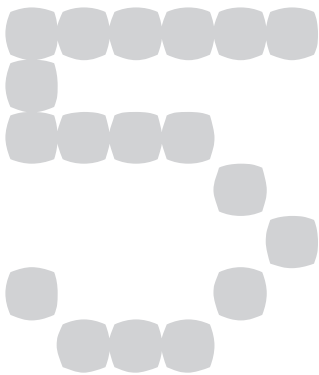
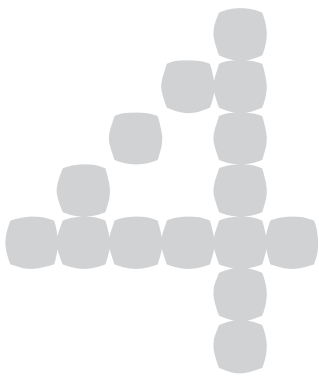
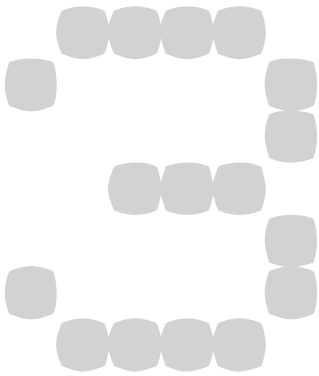
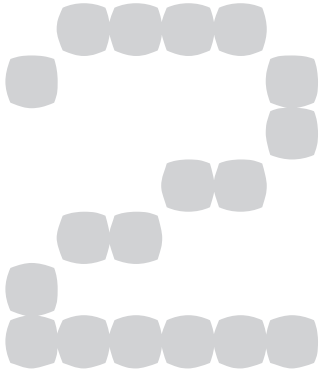
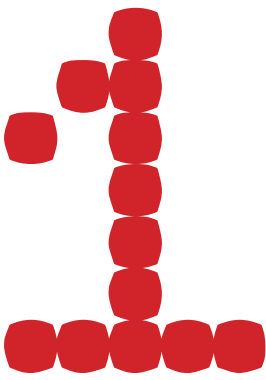
*Direktor LEDIB programa*





## SADRŽAJ

	Uvodna reč Karsten Lund direktor LEDIB programa (eng) .....	3
	Uvodna reč Karsten Lund direktor LEDIB programa (srp) .....	5
	PREDUZETNIČKI MENADŽMET .....	9
	PRAVNI ASPEKTI POSLOVANJA.....	13
	MARKETING I PRODAJA .....	19
	FINANSIJSKI MENADŽMENT I BIZNIS PLAN.....	23
	ELEKTRONSKO POSLOVANJE .....	27



# PREDUZETNIČKI MENADŽMET

## ŠTA MORAM DA ZNAM O BIZNISU I PREDUZETNIŠTVU?

- PREDUZEĆE »** samostalna organizacija ljudi i sredstava koja izvršava određene zadatke usmerene ka zadovoljavanju potreba ljudi
- BUSINESS »** skup aktivnosti koje obezbeđuju razmenu roba ili usluga u cilju ekonomske koristi preduzeća
- PREDUZETNIŠTVO »** kreacija novog preduzeća
- PREDUZETNIK »** osoba koja kreira novo preduzeće
- MENADŽMENT »** upravljanje preduzećem od strane profesionalnih lica - menadžera
- MENADŽER »** profesionalno lice koje vrši upravljačke aktivnosti u preduzeću, osoba koja u jednom preduzeću nadgleda i kontroliše rad drugih osoba
- RIZIK »** verovatnoća neuspeha nekog poduhvata
- PROCENA »** pojednostavljeni proračun značaja i izvodljivosti ideje novog poduhvata

**PREDUZETNIK ČESTO NIJE PRONALAZAČ PROIZVODA ILI USLUGE,  
VEĆ JE POZNAVALAC KOMERCIJALNE PRIMENE**

**PREDUZETNIK JE TAJ KOJI VODI**

## **MENADŽER**

- Kratkoročno orijentisan
- Administrira
- Održava
- Imitira
- Pita zašto i kako
- Prihvata
- Dobar vojnik
- Radi na pravi način

## **PREDUZETNIK**

- Dugoročno orijentisan
- Inovira
- Razvija
- Stvara
- Pita zašto ne
- Dovodi u pitanje(izaziva)
- Sopstvena ličnost
- Radi prave poslove

## **KO JE PREDUZETNIK U PREDUZEĆU?**



Vlasnik

Menadžer

Zaposleni radnici

Kombinovano  
(u obliku partnerstva)

## **OSOBINE PREDUZETNIKA**

1. kreativnost
2. poštenje
3. inteligencija
4. inicijativa, inovativnost, maštovitost
5. preuzimanje rizika
6. smelost i poverenje u sebe
7. odlučnost i vladanje sobom
8. ambicija i potreba za uspehom
9. potreba za nezavisnošću i autonomijom
10. motivacija, energija i dinamizam



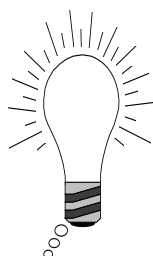
## KLJUČNI ELEMENTI PREDUZETNIČKOG PROCESA

### 1. PREDUZETNIK I MENADŽERSKI TIM



### 2. BIZNIS ŠANSA

Svaki problem



= ŠANSA

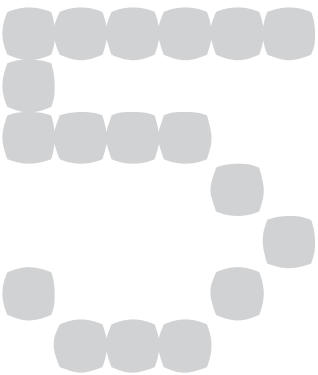
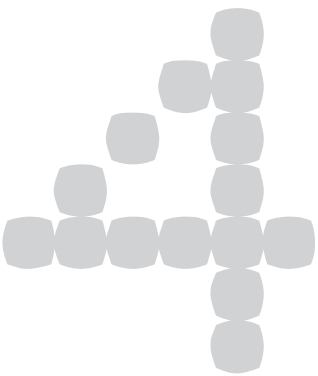
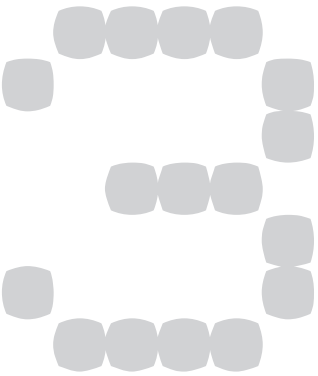
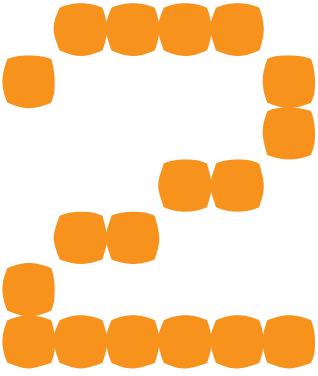
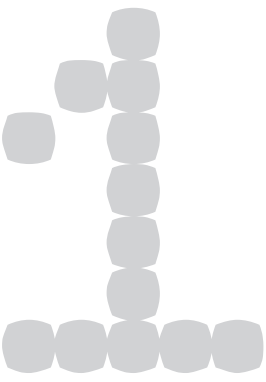
### 3. RESURSI

FINANSIJSKI RESURSI - FINANSIRANJE

- Lična štednja
- Zajmovi od porodice i prijatelja
- Bogati pojedinci
- Preduzetnici
- Komercijalne banke
- Državni fondovi za preduzetnički kapital
- Akcije prodane od strane preduzetnika ili vlasnika malog biznisa



LJUDSKI RESURSI - KADROVI



# PRAVNI ASPEKTI POSLOVANJA

## OSNOVI PRAVA U POSLOVANJU

### PRAVNE NORME I IZVORI PRAVA

Okruženi smo pravilima. Neka od njih ne primećujemo jer nas njima uče od najranijeg detinjstva, poput pravila o ponašanju u društvu, za vreme jela, neka od njih nas nerviraju jer nam ograničavaju slobodu, poput pravila da se kući moramo vratiti do određenog vremena, da starije ne smemo prekidati za vreme njihovog izlaganja itd. Veoma često se umesto reči pravilo kao sinonim koristi latinska reč "norma" (lat. norma - pravilo). Ono što je svakoj normi zajedničko je da je sastavljena iz dva dela. Wen prvi deo je samo pravilo tzv. **dispozicija** koja nam kazuje šta je željeno ponašanje. Na primer "*svi privredni subjekti dužni su da plaćaju porez na dobit*". Međutim, postoji i drugi deo norme a to je tzv. **sankcija** koja je takođe pravilo ponašanja ali u slučaju da se onaj na koga se norma odnosi nije ponašao po dispoziciji. U ovom pravilu iz primera sankcija bi bila imovinska kazna prema prekršiocu norme, prinudna naplata poreza, pa čak i kazna zatvora (krivična sankcija). Dispozicija i sankcija u okviru norme isključuju jedna drugu. Možemo se ponašati samo na jedan način. Možemo da biramo između dispozicije (željenog ponašanja) i sankcije (kazne zbog nepoštovanja dispozicije). Tu se sloboda završava. Sankcija je najčešće neko zlo koje se primenjuje na prekršioca norme (na njegovu ličnost ili na njegovu imovinu) i ima za cilj da ga natera na željeno ponašanje (preventivno dejstvo sankcije) ili da ga kazni zbog već učinjenog prekršaja dispozicije (represivno dejstvo sankcije). Pravila iz dispozicije su društveno prihvatljiva ponašanja. Zadatak je mnogih društvenih institucija, od samog trenutka našeg dolaska na svet, da nas nauče koja su ponašanja društveno prihvatljiva. To su porodica, škola, crkva, država, pravo. Ovih pet ključnih ali i neke druge institucije nam usađuju svest o potrebi i vrednosti poštovanja društvenih pravila ponašanja. Što su u jednom društvu ove institucije jače i kvalitetnije, to su i pojedinci svesniji da je dobro ponašati se po uspostavljenim pravilima. Tada se kaže da je društvo stabilnije i da je stepen društvene kohezije veći tj. ljudi u tom društvu su povezani jačim i kvalitetnijim međusobnim vezama koje omogućavaju bolji i sigurniji život u društvu. Upravo je poštovanje uspostavljenih pravila od praistorije do danas omogućilo ljudskoj vrsti da preživi. Bilo da su to bila pravila o zabrani incesta, koja su javila jako davno, pravila o sahranjivanju mrtvih, pravila higijene, pravila vaspitanja dece, poštovanja starijih, pravila o trgovini ili pravila o obavezi plaćanja poreza, sva su ona omogućavala da ljudske zajednice, grupe ljudi, rodovi, plemena, bratstva, narodi i države opstanu. Pravila su obuzdavala urođenu sebičnost pojedinca i omogućila da se ljudska civilizacija

razvija. Ta su pravila najpre dobijala oblik religioznih normi (na pr. Mojsijevih deset zapovesti) da bi se kasnije, sa jačanjem države ta pravila uobličavala kao pravne norme (imovinsko-pravne, krivične, trgovinske, porodično-pravne, nasledno-pravne i dr.). Gotovo je neverovatno da su mnoga pravila, a pre svega ona koja se tiču trgovine i poslovanja, koja su nastala na samim počecima razvoja ljudskog društva do nas danas došla u gotovo neizmenjenom vidu, a pre svega su to one norme kojima je bila regulisana prodaja robe, kao i njen transport morskim putem. Tako su pravila o prodaji robe, koja su stvorili stari Rimljani pre dva i po milenijuma, do nas stigla preko pravila Rimskog prava (koje se i danas proučava na svim pravnim fakultetima). Potom, od vremena Srednjeg veka, kada su ova pravila tadašnji trgovci prilagodili svojim novim potrebama i ustanovili ih u vidu trgovačkih običaja, do nas su danas ova pravila o trgovini i poslovanju stigla u gotovo neizmenjenom obliku. Tragove postojanja trgovine nalazimo već u najstarijim gradskim naseljima, poput Jerihona ili Katal-Hujuka u Anadoliji, iz sedmog milenijuma p.n.e. u kojima zajedno sa piramidama i ziguratima niču i tržnice. Hramovi se, od Ehnatona do Perikla i Marka Aurelija, ne koriste samo u religiozne svrhe, već i kao skladišta za čuvanje dragocenosti, novca i žitarica. Na gradskim trgovima obavlja se trgovina. Pravila i običaji, koji se ustanovljavaju među trgovcima, predstavnicima raznih naroda, veoma su drevni. Tako su i pravila o prevozu robe morem veoma stara (više od tri hiljade godina) a stvorili su ih najstariji moreplovci - Feničani, koji su u Starom veku plovili Sredozemnim morem i prodavali robu. Najstariji zakonski tekst u oblasti trgovinskog prava potiče od Feničana koji su na svojoj tadašnjoj koloniji, ostrvu Rodosu još 900 god. p.n.e. , napisali tzv. *Lex Rhodia de iactu* (Rodoski zakon o bacanju robe u more - *Νομος ροδίων ναυτικός*) .



Sva brojna pravila koja važe u ljudskom društvu mogu se podeliti na tri grupe. U pravu grupu spadaju

- **običaji** – veoma stara pravila po kojima se ljudi ponašaju jer su tako činili i njihovi preci, a ova su pravila često konzervativna i izraz su tradicije koja se prenosi sa kolena na koleno (na pr. slavski običaji, bon-ton, poslovni običaji, svadbeni običaji, seoski običaji, maturalni običaji i dr. Na pr. pozdravljanje, rukovanje, davanje poklona, unošenje jelke ili badnjaka u kuću, davanje kapare prilikom kupovine...)

- **moralna pravila** – predstavljaju svest ljudi o dobru i zlu, i menjaju se brže od morala, i mnogo više zavise od individue i njenog okruženja, a pre svega od stepena moralne svesti. Kriterijum dobrog je ono što omogućava razvoj pojedincu a time i čitavom društvu. Na pr. pomoć slabijem ili onome ko je u nevolji, briga o prirodi, ostvarenje uspeha u školi, učenje stranih jezika, prijateljstvo i dr.

Ove dve velike grupe pravila su svuda oko nas. I pored toga što se može činiti da tu nikakvih normi nema, prepoznaćemo ova pravila po tome što ukoliko ne poštuemo dispoziciju nekog od ovih pravila za takav prekršaj sledi sankcija.



Upravo je kod ovih normi sankcija karakteristična i ogleda se ili u prekoru ili preziru okoline, odbacivanju iz društva ili grupe kojoj pripadamo (nekada je sankcija bila i linč) a sankcija može biti i individualna a ogleda se u kajanju, samooptuživanju, griži savesti, što mogu biti jako teške sankcije i pored toga što ih ne primenjuju državni organi već ih primenjuje čitavo društvo ili sam pojedinac. I moralne i običajne norme su od posebne važnosti za pravo jer su one temelj na kojima se stvaraju pravne norme. Država preuzima običajna pravila i pruža im državnu sankciju. Isto tako pravna pravila moraju biti u skladu sa vladajućim moralom društva. To se posebno odnosi na pravila u poslovanju.

U treću grupu spadaju tzv.

- **pravne norme** i to su pravila koja propisuje država, jer je jako zainteresovana da ta pravila poštuju njeni građani i zbog toga ponašanje po ovim pravilima država obezbeđuje tako što sama propisuje i primenjuje sankcije za



nepoštovanje tih pravila. Tako primera radi, osnovno je pravilo tzv. obligacionog prava da onaj ko je drugome pričinio štetu dužan je da je nadoknadi. Ukoliko to štetu ne nadoknadi svojevolljno, tada će se lice koje je štetu pretrpelo obratiti državnom organu – sudu - koji će na osnovu dokaza svojom presudom naložiti poštovanje ponašanja po sankciji tj. isplatu naknade štete, a ukoliko to ni tada štetnik ne učini dobrovoljno, primeniće se tzv. izvršni postupak i prinudno će se izvršiti naplata na imovini dužnika tj. lica koje je štetu pričinilo. Dakle, obaveznost primene ili dispozicije ili sankcije je ono što karakteriše pravne norme. Što se pravne norme više poštuju i primenjuju to znači da je država efikasnija i obrnuto.

Država i pravo su dve komplementarne tvorevine koje najčešće uočavamo povezane jer zapravo jedna bez druge i ne postoje. Izvori prava čine pravna akta, i tzv. **izvori prava** sadrže sva pravna pravila koja su uopštena ali se mogu primeniti na sve pojedinačne slučajeve koje pravo uređuje. Izvori prava u našoj zemlji donose, stvaraju, primenjuju i brinu se o primeni tih akata tzv. organi vlasti. U organe vlasti spadaju državni organi i to zakonodavni, izvršni i sudski organi. **Zakonodavni organ** vlasti je Skupština (parlament) i ona donosi tzv. pravna akta koja su izvor prava u našoj zemlji i to su Ustav i zakoni. U tzv. **izvršne organe** spadaju Predsednik države, Vlada, Ministarstva, upravni, administrativni organi i oni ne donose zakone već donose tzv. podzakonska akta (uredbe, naredbe, pravilnike) propise u raznim oblastima kojima se bliže uređuje život ljudi u državi. I na kraju, primenu prava i zakona obezbeđuju **organi sudske vlasti** – sudovi – koji moraju biti nezavisni od ostale dve druge vlasti (opštinski, okružni, apelacioni sudovi, specijalni sudovi, trgovinski sudovi, Vrhovni sud, Ustavni sud). Zadatak sudova je da opšta pravna akta (tzv. izvori prava) primenjuju na konkretne životne situacije, kada između pojedinaca postoji spor o primeni pravne norme i da donose tzv. pojedinačna pravna akta – rešenja i presude, kojima zapravo država odgovara na pitanje šta je pravo u konkretnom slučaju..

Da bi neko mogao da učestvuje u pravu, da zaključuje ugovore, da stupa u radni odnos, da proizvodi, trguje, prodaje robu, zastupa drugo lice u prodaji robe, prevozi robu, izdaje menice, uzima kredite mora ga pravo priznavati kao **subjekta u pravu**. Dve su vrste subjekata u pravu – jedno su tzv. **fizička lica** – to su ljudi, koji pravo da samostalno posluju stiču tek sa punoletstvom

(kod nas 18 godina) i to je tzv. **poslovna sposobnost**. Svako lice mora imati određene atribute i to su **ime, državljanstvo i prebivalište**. Sa druge strane, pravo priznaje i određenim organizovanim imovinama pravo da budu subjekti u pravu i to su tzv. **pravna lica**, koja moraju imati određenu delatnost, organizaciju, imovinu i priznanje države u vidu registracije. U pravna lica spadaju preduzeća (preduzetnici i privredna društva), društveno političke organizacije, ustanove, udruženja građana, verske organizacije, zadužbine i dr.

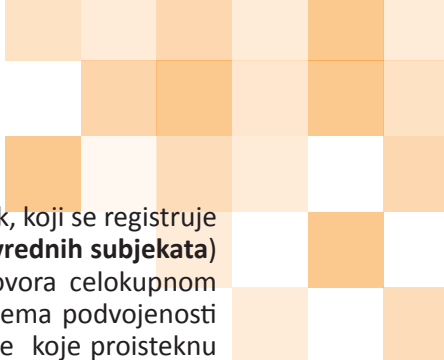
## **KAKO OSNOVATI PREDUZEĆE**

Da bi se moglo istupati na tržištu i poslovati neophodno je da se poznaju brojna pravila ponašanja, propisi, kojima država usmerava privredni život. Pravila koja regulišu trgovinu i privredu, kao i poslovanje uopšte spadaju u granu prava koja se zove Trgovinsko (privredno) pravo. Čine ga dve grupe pravila. Prva grupa pravila uređuje položaj tzv. privrednih subjekata a to su fizička i pravna lica (ljudi i preduzeća) koja se bave nekom privrednom delatnošću radi sticanja dobiti tj. profita. Ovo su tzv. norme **statusnog privrednog prava** jer se njima uređuje položaj (lat. *status*) privrednih subjekata. Mnoge pravne propise je potrebno poznavati ali je od najvećeg značaja domaći **Zakon o privrednim društvima** (2004) kao i **Zakon o registraciji privrednih subjekata** (2003). Ovaj zakon propisuje sva pravila koja se odnose na osnivanje preduzeća i organizaciju preduzetnika. Ne samo osnivanje preduzeća, već ovaj zakon propisuje i visinu potrebnog kapitala za osnivanje, koja se razlikuje kod pojedinih preduzeća (privrednih društava- što je pravni naziv za preduzeće koje je ekonomski pojam) pravila o upravljanju privrednim društvom, poslovnom imenu, delatnosti, sedištu, zastupanju preduzeća, pa sve do pravila o stečaju i likvidaciji društava.

Da bi se u našoj zemlji bavili poslovanjem u bilo kojoj oblasti neophodno je osnovati neko od **4 vrste privrednih društava** ili se registrovati kao **preduzetnik** (trgovinska radnja). Neka privredna društva se osnivaju od lica koja povezuje posebno poverenje i osećaj zajedništva, pa tada Zakon ne propisuje obavezu da se unese određeni obavezni kapital kojim će preduzeće garantovati za izvršenje svojih obaveza prema poveriocima. To su tzv. društva lica kod kojih postoji odnos poverenja i to je tzv. **ortačko društvo**. Pored ovog oblika preduzeća postoji tzv. **komanditno društvo** gde je taj odnos donekle izmenjen jer postoje dve vrste ortaka – jedni su tzv. javni ortaci (komplementari) koji takođe celokupnom imovinom garantuju za poslovanje, a pored njih postoje i tzv. komanditori (tajni ortaci) koji samo unose određeni ulog na osnovu koga dobijaju dobit iz poslovanja društva, ali zbog svoje anonimnosti ne odgovaraju za poslovanje društva celom svojom imovinom tj. solidarnom odgovornošću. Ove forme društava nisu jako popularne jer se ljudi u poslovanju nerado odlučuju da uspeh posla zasnuju na poverenju koje imaju (tj. nemaju) u nekog drugog.

Stoga onaj ko ima poverenja u sebe može osnovati i posebnu formu privrednog subjekta ( koji nije





privredno društvo) i to je tzv. **preduzetnik**. To je dakle čovek, koji se registruje kod **Agencije za privredne registre** (koja vodi **Registar privrednih subjekata**) ali i dalje ostaje fizičko lice a za svoje poslovanje odgovara celokupnom svojom imovinom. Ne ulaže nikakvu posebnu imovinu, nema podvojenosti imovina kao kod tzv. društava kapitala, jer za sve obaveze koje proisteknu iz poslovanja društva preduzetnik odgovara celokupnom svojom imovinom. Radi obavljanja samostalne delatnosti preduzetnik (osnivač) osniva radnju u odgovarajućem obliku: radionicu, kancelariju, biro, servis, studio, radnju, agenciju, pansion, apoteku, ordinaciju i sl. Od posebnog je značaja i Pravilnik o određivanju poslova koji se smatraju umetničkim i starim zanatima, tj poslovima domaće radinosti (izrada ćilima, vez, zanati, pletenje, izrada suvenira, narodnih nošnji i dr.). Uslovi za osnivanje preduzetnika tj. radnje su sledeći: uverenje o poslovnoj sposobnosti, uverenje o zdravstvenoj sposobnosti, osnovno obrazovanje, nepostoajnje zabrane vršenja delatnosti od strane suda ili suda časti, oprema i kadrovi, odgovorajući poslovni prostor, uslovi u pogledu zdravstvene sposobnosti u određenim delatnostima (uogostiteljstvo, proizvodnja i promet životnih namirnica, i dr.)

Preduzetnik iako je fizičko lice ima status privrednog subjekata i sva pravila iz Zakona o privrednim društvima koja se odnose na poslovno ime, zastupanje, likvidaciju privrednih društava se primenjuju i na preduzetnika. U radnji koju vodi preduzetnik mogu biti zaposleni članovi porodice (roditelji, bračni drug, deca) koji ne moraju da zasnuju radni odnos. Poslovno ime preduzetnika može da sadrži njegovo lično ili neko drugo ime, ili naziv, uz oznaku "preduzetnik".

Pored društava lica, veoma su atraktivna i privredna društva kapitala. To su **društvo sa ograničenom odgovornošću (d.o.o.)** kao najpopularniji oblik poslovanja i **akcionarsko društvo (a.d.)**. Odvojenost imovine društva od imovine vlasnika je najveća prednost ovih oblika preduzeća. Dakle osnivači ne odgovoraju već samo snose rizik do visine one imovine koju su u društvo uložili. Gotovo 70% preduzeća kod nas je osnovano u obliku "D.O.O." upravo zbog jednostavne procedure osnivanja i veoma niske vrednosti obaveznog novčanog uloga (samo 500 EU u dinarskoj protivvrednosti na dan uplate).

## ***KAKO PREGOVARATI, KAKO I KOJE TRGOVINSKE UGOVORE ZAKLJUČIVATI U POSLOVANJU***

Pored normi statusnog prava za poslovanje su od izuzetne su važnosti i norme tzv. ugovornog (poslovnog) prava čiji je osnovni izvor prava kod nas **Zakon o obligacionim odnosima (1978)** koji sadrži pravila o **tehničici pregovaranja i zaključivanja ugovora** (kako onih između fizičkih lica-građana, tako i pravila za trgovinske ugovore koje zaključuju preduzetnici i privredna društva). Svi ciljevi poslovanja se ostvaruju kroz zaključivanje i izvršavanje ugovora, od kojih je najznačajniji **ugovor o prodaji**. Svi ostali ugovori (zastupanje, posredovanje, komisijon, ugovori prevozu, špediciji, osiguranju, uskladištenju, kontroli robe, ugovori o licenci, franšizingu, lizingu i dr.) i postoje da bi se omogućilo izvršenje ugovornih obaveza koje su preuzeli kupci u prodavci iz zaključenog ugovora o prodaji. Zbog toga je to ključni pravni posao u trgovini i poslovanju. Potrebno je odlično poznavati pravila kojima je država uredila ovaj pravni posao u okviru Zakona o obligacionim odnosima (ZOO) a koji će se primeniti ukoliko se strane u samom ugovoru ne dogovore



drugačije. U ugovornom pravu važi pravilo o slobodi ugovaranja (autonomija volje ugovornih strana). Volja ugovornih strana je najvažnija. Tokom faze pregovaranja a potom i prilikom zaključivanja ugovora sami ugovorači kreiraju pravna pravila. Međutim, jednom kad ugovor nastane tako zaključen **ugovor** postaje "**Zakon za ugovorne strane**" (lat. *Pacta sunt*

*servanda*). Na sve ono što strane svojom voljom nisu predvidele u samom ugovoru primeniće se pravna pravila (tzv. dispozitivna pravila ) iz ZOO.

Da bi ugovor mogao da se zaključi strane moraju da se dogovore o tzv. *bitnim elementima*, a zakon za razne ugovore predviđa koji su to elementi. Na pr. kod ugovora o prodaji to su predmet ugovora (vrsta , količina , kvalitet) i cena. To je minimum o kome strane moraju da se dogovore. Bez toga dogovora o bitnim elementima nema ugovora. Pored toga postoje i tzv. *nebitni elementi* (na pr. vreme, mesto, rokovi isporuke, način plaćanja i dr.) kao i tzv. *sporedni elementi* koje strane unose da bi se obezbedile ukoliko druga strana ne izvrši preuzetu ugovornu obavezu, poput pravila o ugovornoj kazni, odustanici, kapari, jemstvu, garanciji i dr.).

Da bi se došlo do zaključenja ugovora neophodno je pregovaranje. U tom periodu pre zaključenja ugovora postoje razni stadijumi: poziv na pregovore, preliminarni pregovori, pregovori, ponuda i najzad prihvatanje ponude koji dovodi do zaključenja ugovora.

Da bi ugovor bio punovažan neophodno je da ga je zaključilo poslovno sposobno lice (kod privrednih društava lice ovlašćeno za zastupanje), da ne postoje mane volje (prevara, prinuda, zabluda, pretnja) kao i da je zaključen u određenoj formi (koja ne mora biti pisana, najčešće je dovoljan usmeni sporazum).

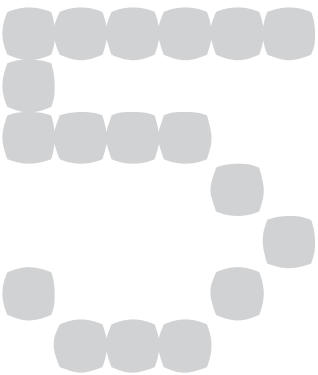
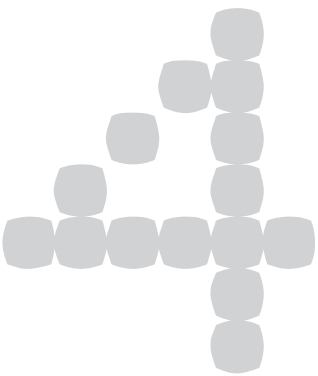
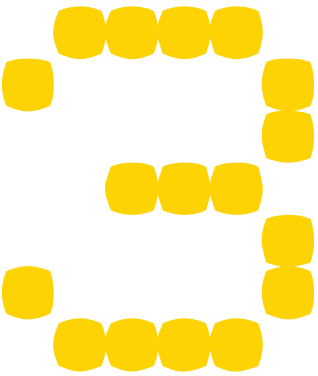
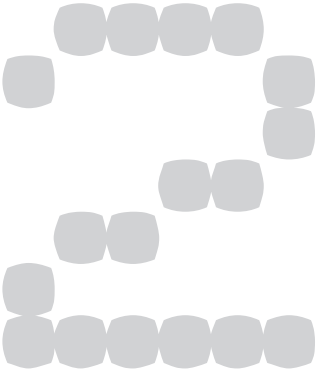
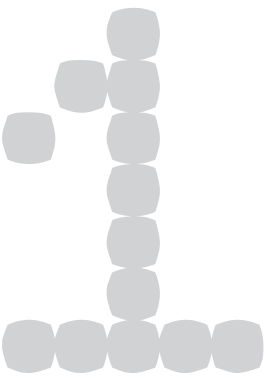
Ugovori imaju svoj sopstveni život. Kao što su nastali, oni se nakon nekog vremena gase, prestaju i do toga dolazi najčešće jer je ugovor ispunjen (tj. ugovorne strane su ispunile svoje obaveze), do prestanka može doći sporazumom ugovornih strana, jer više nisu zainteresovani za ugovor, pa svaka strana vraća šta je primila od druge ugovorne strane. Međutim, ugovori se mogu i raskinuti zbog neispunjenja, kada je strana koja je dovela do raskida odgovorna za štetu koju je prouzročila drugoj strani.



Ukoliko se o naknadi štete ne dogovore o tome odlučuje sud. Pored toga ugovor može prestati i zbog nemogućnosti da bude ispunjen (na pr. viša sila, elementarne nepogode, rat, bojkot, štrajk..) kao i usled promenjenih okolnosti.

Poznavanje normi privrednog prava spada u deo poslovne kulture budućeg preduzetnika. Poznavanje pravila smanjuje nesporazume, nepotrebne troškove, sporove i neprijatnosti, čuva naš renome i poslovne kontakte, povećava našu dobit a u krajnjoj liniji poznavanje prava štedi naš novac, čuva naš mir i čini nas bogatijim.





## MARKETING I PRODAJA

Mnogo toga ste čuli ili čitali o marketingu. Marketing je svuda oko nas. Svakodnevno nas pozivaju na rasprodaje i akcije, obasipaju nas televizijskim reklamama, informacijama preko bilbordova i Internet prezentacija. Kod kuće, u školi, na ulici, čime god da se bavimo, izloženi smo marketingu. Marketing je, međutim, mnogo više od toga što se vidi. Iza toga što vidimo, nalazi se veliki broj ljudi koji obavljaju veoma važne i zahtevne poslove marketinga. Oni nastoje da nam privuku pažnju, naprave kvalitetne proizvode i kreativne reklame, a pre svega da upoznaju naše potrebe i želje. Ljudi koji rade na poslovima marketinga imaju sledeće osobine koje najbolje objašnjavaju reč **MARKETING**:

- **M** ARLJIVI
- **A** MBICIOZNI
- **R** ADOZNALI
- **K** REATIVNI
- **E** NERGIČNI
- **T** EMELJNI
- **I** ZAZOVIMA NAKLONJENI
- **N** EUMORNI
- **G** RUPNOM RADU SKLONI.

Možda ste baš Vi čovek koji će se baviti marketingom. Marketingom se bavimo na određeni način još od rođenja. U porodici i vrtiću pokušavamo da zauzmemo određenu poziciju, u školi prodajemo znanje da bi smo dobili dobre ocene. Na poslu pokušavamo da što bolje prodamo svoje veštine i sposobnosti. Mnogi ljudi su rođeni da budu prodavci. Oni prodaju kupcima **vrednost** svojih proizvoda, usluga, informacija, ideja.

Nisu, međutim, svi prodavci jednako uspešni u svom poslu. Ono što izdvaja uspešne od neuspešnih prodavaca jesu individualne osobine i sposobnosti, ali pre svega, **strategija**. Dobri prodavci imaju bolju strategiju od onih koji to nisu. Strategija ili način ostvarenja onoga što želimo (ciljeva) je ono što karakteriše poznate i uspešne kompanije i njihove marke. Zašto baš pijemo

*Coca-Colu*, nosimo patike *Nike*, jedemo hamburger *McDonalds-a*, kupujemo *Toyota* automobile? Neki kupci su toliko privrženi markama koje konzumiraju da ih tetoviraju na svom telu, a nisu retke situacije da imena marki dodeljuju svojoj deci.



Pre nego što izabere strategiju nastupa na određenom tržištu, dobar marketar mora da identifikuje i upozna svoje kupce i konkurente.

Najveći rizik snose one kompanije koje ne istražuju svoje kupce i ne rade dovoljno na kvalitetu svojih proizvoda. Takve kompanije imaju kratkoročno, čisto prodajno, a ne marketing usmereno poslovanje. Potrebno je dakle, ne samo pronaći prave *kupce*, već oblikovati proizvode prema njihovim željama. Marketing filozofija forsira krilaticu „oseti i reaguj”, usmerenu na kupca. Cilj marketinga je da omogući da se želje i potrebe ciljnih kupca ispune i zadovolje bolje od konkurenata. Pri tom je važno ostvariti zaradu (profit). Dobar marketar poseduje sposobnosti izbora kupaca koje će opsluživati (ciljni kupci), upoznavanja njihovih potreba i želja i pronalaženja najboljeg načina njihovog zadovoljavanja. Kupci preduzeća pripadaju različitim starosnim grupama, polovima, kulturi, religiji, imaju različit nivo obrazovanja, visinu dohotka, osobeni životni stil. Sve te karakteristike zajedno čine tržište veoma heterogenim zbog čega ga je potrebno podeliti u homogene grupe. Homogene grupe kupaca nazivamo tržišnim segmentima. Marketing aktivnosti preduzeća mogu biti usmerene prema jednom ili više tržišnih segmenata.



Takođe, bitna je i operacionalizacija strategije, odnosno njena *primena*. Ona se ogleda u programiranju instrumenata marketinga i sprovođenju programa. Te instrumente zovemo *instrumentima marketing miksa*, a čine ih:

- **proizvod,**
- **cena,**
- **distribucija i**
- **promocija.**

Svaki instrument isporučuje koristi kupcu. Marketing menadžeri moraju, dakle, doneti brojne i važne odluke, kao što su: koji proizvodi će prodavati, po kojim cenama, gde prodavati proizvode, koliko potrošiti na propagandu, koje će ime marke dati svojim proizvodima, kako će izgledati tekst poruke, dizajn ambalaže.

*Proizvod* je sve ono što preduzeće može da proda na tržištu. To mogu biti: fizički proizvodi (čokolada, automobil), usluge (avio usluge, usluge frizera, advokata, bankara), događaji (sportski, kulturni), iskustva (*Disneyland*), mesta (Niš, Pariz), ličnost (*Madonna*, *Nadal*) itd. Borba za pridobijanje kupaca zahteva veliku umešnost i kreativnost marketara. S tim ciljem, oni svoje proizvode identifikuju i štite obeležavajući ih markom (tzv. brendomanija). Vredne marke postoje na tržištu više od jednog veka. Pored pomenutih svetskih



marki, treba istaći i poznate srpske marke – *Plazma, Smoki, Jaffa, Najlepše želje*. Ove marke su nastale i opstale zahvaljujući smišljenom upravljanju i ulaganju u njih.



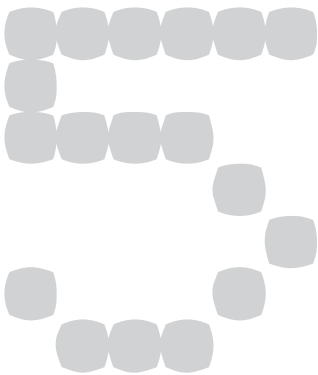
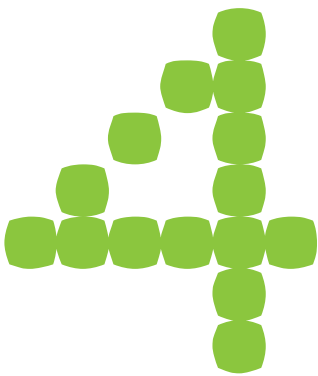
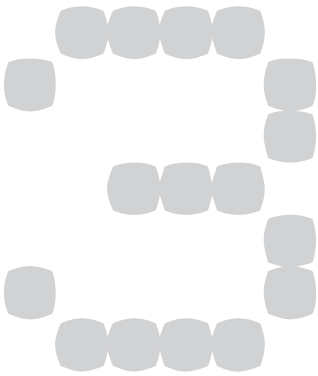
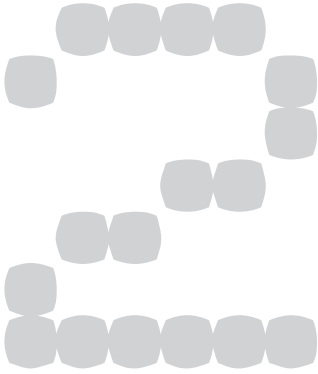
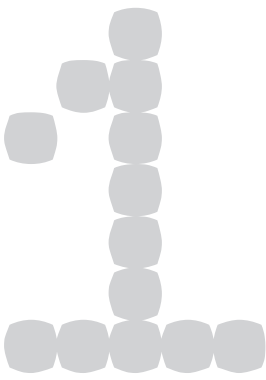
Svaki proizvod mora imati  *cenu*. U autobusu plaćamo cenu karte, ulaznicu na stadionu, zubaru za popravljenu zub, na fakultetima školarinu. Cena predstavlja važan faktor izbora u kupovini. Za neke kategorije kupaca, čak i najvažniji. Takvi kupci vrše pritisak na trgovinu i proizvođače da snize cene proizvoda. Međutim, postoje kupci koji vrednost koju dobijaju od prodavca procenjuju na osnovu cene i koji smatraju da je proizvod kvalitetniji ukoliko je cena visoka.

Proizvod treba učiniti dostupnim kupcu na mestu, na način i u vreme kada želi. Proizvođači prodaju proizvode kupcima preko određenih kanala. To su *kanali prodaje* koji čine proizvode raspoloživim za korišćenje. Oni predstavljaju putanje koje proizvodi prate nakon proizvodnje čije je krajnje odredište kupovina i korišćenje od strane kupca. Marketarima nije lako da odrede koje će kanale prodaje koristiti za prodaju svojih proizvoda. Pri tome oni moraju imati u vidu navike njihovih kupaca (žvake očekujemo da kupimo na obližnjem kiosku), ali i da troškovi ne premašuju cenu koju će kupci platiti. Proizvođači mogu prodavati svoje proizvode kupcima preko posrednika (trgovina), ali i direktno (*Avon, Zepter, Ikea i to*): prodajom od vrata do vrata, slanjem kataloga poštom na adrese kupaca, pozivanjem telefonom, prodajom preko Interneta, itd.

Pored kvalitetnog proizvoda, prihvatljive cene i dostupnosti, savremeni marketing podrazumeva intenzivnu *promociju*. Kupcima se moraju pružiti informacije o proizvodu, koje će privući njihovu pažnju i ubediti ih da ga kupe. Upravljanje promocijom zahteva da marketar mora da donese sledeće odluke: šta reći, kako to reći, kome reći i koliko često ponavljati poruku. U današnjim uslovima, promocija postaje sve teža jer se kompanije utrkuju u privlačenju pažnje kupaca. Da bi bile zapažene, kompanije kreativno primenjuju brojne forme promocije, kao što su: propaganda preko televizije, radija, novina, bilbordova, Interneta, ali i sponzorisanjem pojedinaca, organizacija i događaja (sport, muzika), interakcijom „licem u lice” sa kupcem.



Dobar marketing je, dakle, ključ za uspeh svakog preduzeća, bilo ono veliko ili malo, lokalno ili globalno. Da bi smo bili dobri u poslovima marketinga, moramo stalno da učimo. Dođite da o tome pričamo i učimo šta je marketing!!!



# FINANSIJSKI MENADŽMENT I BIZNIS PLAN

**Biznis ideja** nastaje kao odgovor na pitanje: **Kako da zaradim novac?**

U traženju odgovora na ovo pitanje rađaju se mnoge poslovne ideje. Da li su sve one realne? Da li su isplative? Kako ih realizovati? Tekst koji sledi pomoćiće ti da analiziraš sopstvenu biznis ideju i oceniš da li je ona finansijski opravdana, tj. da li ćeš njenom realizacijom zaraditi novac.

**Evo primera nekih biznis ideja koje su tvoji vršnjaci uspešno realizovali:**

- Jedna talentovana tinejdžerka je, uz pomoć svoje majke, počela sa proizvodnjom garderobe koju je sama dizajnirala;
- Desetogodišnji dečak je uz pomoć svog oca, startovao sa proizvodnjom igračka za vodu koje je sam osmislio, i prodao million takvih igračaka širom sveta. Nakon 3 godine, njegova firma kupljena je od strane Wild Planet Toys za million dolara.
- Veliki broj tvojih vršnjaka ulazi u posao sa kompjuterima i internetom – dizajniranje web strana, podučavanje drugova o osnovama rada na računaru i sl

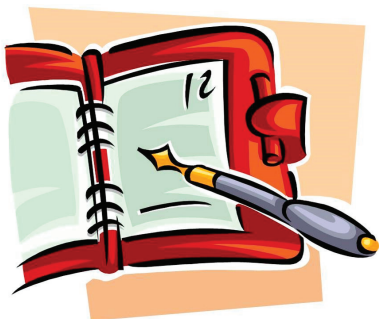
Ukoliko nemaš biznis ideju, evo nekoliko ideja sa čijom realizacijom deca mogu da krenu praktično bez novca:

- *Pranje automobila*
- *Podučavanje starijih osoba o osnovama rada na računaru*
- *Poslovi oko vođenja domaćinstva – snabdevanje novinama, polivanje cveća, nabavka namirnica...*
- *Ručno pravljanje nakita*
- *Čišćenje i održavanje bašti i dvorišta*
- *Čuvanje kućnih ljubimaca*



**U postupku razvoja (planiranja) biznis ideje moraš precizno odgovoriti na tri osnovna pitanja:**

1. Šta je proizvod ili usluga koji se dobija realizacijom tvoje biznis ideje?
2. Koje su osnovne karakteristike proizvoda (usluge)?
3. Koliko ćeš realizacijom ideje zaraditi?



### **Imaš ideju! Šta da uradiš tada?**

Analiziraj je. Zaključke do kojih dodješ - zapisuj. Zapisuj sve što ti u vezi sa idejom i njenom realizacijom padne na pamet. Izuči iskustvo realizacije sličnih biznis ideja. Čitaj časopise, članke sa interneta iz oblasti na koju se odnosi biznis ideja. Razgovaraj sa ljudima za koje procenjuješ da ti mogu pomoći u razumevanju ideje i njenom razvijanju.

Prilikom razrade biznis ideje treba da analiziras sopstvene snage i slabosti, ali i šanse i pretnje iz okruženja. Tu će ti pomoći odgovori na sledeća pitanja:

- Da li znaš kako da prikupiš informacije u vezi prodaje tvog proizvoda (usluge)?
- Da li znaš ko su mogući kupci tvog proizvoda?
- Ko su konkurenti tvom biznisu? Da li će cene tvog proizvoda biti niže od cene konkurencije?
- Kako ćeš reklamirati proizvod?
- Da li ste izabrao moguće dobavljače (od kog ćeš kupovati materijal za pravljenje tvog proizvoda)?
- Da li znaš vrednost ukupne investicije?
- Da li poznajete propise koji regulišu tvoj biznis?

Odgovor na pitanje da li je tvoja ideja finansijski isplativa dobićeš sastavljenjem biznis plana!

## **SVRHA I SADRŽAJ BIZNIS PLANA**

U pripremi za realizaciju poslovnih ideja i projekata rade se razne vrste studija . Njihov cilj je da se prikažu osnovni elementi planiranog projekta i pruži osnova za donošenje odluke o prihvatanju realizacije biznis ideje. Biznis planom se razrađuje poslovna ideja sa stanovišta njene tehnološke, tehničke, organizacione, komercijalne i finansijske valjanosti. Drugim rečima, biznis plan predstavlja **dokument kojim se određuje tvoj biznis, ono što želiš da radiš i sadrži načine kako da to postigneš.**

“Ukoliko ne znamo gde smo krenuli, nikad nećemo ni stići na cilj”. Ova narodna poslovica daje najbolji opis suštine biznis plana. Pri sastavljanju biznis plana ti ,stavljáš na papir” sve ono što je bitno za tvoj celokupan poslovni poduhvat.

## ***Biznis plan je proces prikupljanja informacija.***

Sadržaj biznis plana zavisi od namene biznis plana, tj. od onog što planiraš da radiš. Ovaj dokument treba da pruži odgovore na sledeća osnovna pitanja:

- Koji su proizvodi ili usluge u pitanju?
- Da li postoji potreba na tržištu za tim proizvodima?
- Da li postoje proizvodne mogućnosti za realizaciju tih proizvoda?
- Koja su finansijska sredstva potrebna za realizaciju poslovne ideje?



Uzimajući u obzir odgovore na ova ključna pitanja, može se detaljno razraditi sadržaj biznis plana.

## ***SADRŽAJ BIZNIS PLANA***

1. **Uvod - Osnovni podaci o tebi i tvojoj biznis ideji**
2. **Istraživanje tržišta i plan marketinga**
3. **Plan proizvodnje i realizacije projekta**
4. **Finansijska analiza i ocena rentabilnosti investicije**
5. **Zaključak ocene projekta**



### ***1. Osnovni podaci o tebi (investitoru) i biznis ideji (investiciji)***

U ovom prvom delu biznis plana trebalo bi da analiziraš proizvod tj. usluga koju ćeš nuditi. Ovde treba da opišeš svoj proizvod (uslugu), njegovu primenu, moguće pravce razvoja proizvoda, jedinstvene karakteristike i prednosti u odnosu na proizvode konkurenata, da analiziraš moguću proizvodnju povezanih proizvoda i usluga (moguće pravce širenja posla). Od tebe se takodje očekuje da opišeš ključne faktore uspeha, kao i mogućnosti i pretnje iz okruženja.

## **2. Istraživanje tržišta i marketing strategija**



Ovo je jedan od najvažnijih delova biznis plana. Ujedno i jedan od najtežih delova za pripremu. Kvalitet izrade ostalih delova biznis plana zavisi od analiza baziranih na istraživanju tržišta. Većina preduzetnika – malih i velikih, suočava se sa problemima u pripremi i analizi tržišta kako bi pokazali opravdanost biznis ideja.

Ako je tvoj cilj što što veća prodaja u budućnosti, moraš dobro da poznaješ tržište. Ključna pitanja na koje treba da odgovoriš su: Ko su kupci tvojih proizvoda sada i u budućnosti? Na osnovu čega donose odluku o kupovini? Kolike su mogućnosti rasta tržišta? Kako ćeš zadovoljiti kupce i kako ćeš reagovati na promenu u ponašanju kupaca? Ko su tvoji glavni konkurenti? Kako ćeš promovisati i reklamirati proizvod? Koji su kanali distribucije?

## **3. Plan proizvodnje i realizacije projekta**

Ovaj deo biznis plana obuhvata najvažnije elemente vezane za proizvodnju tvog osnovnog proizvoda. Potrebno je da opišeš sve faktore proizvodnje (materijal, alate koje ćeš upotrebljavati), zajedno sa očekivanim troškovima vezanim za kupovinu materijala, zakup prostora i sl.

Plan realizacije projekta pokazuje dinamiku i medjuzavisnost glavnih događaja neophodnih za postizanje tvojih biznis ciljeva. Plan realizacije treba da ubedi potencijalne investitore (npr. roditelje) da si sposoban da uspešno upravljaš biznis projektom.



## **4. Finansijska analiza i ocena rentabilnosti investicije**

Realizacija svakog investicionog projekta zahteva određena finansijska sredstva (novac) koja se ulažu da bi se ostvario određeni prinos. Zato je sastavni deo biznis plana finansijska analiza, koja omogućava sagledavanje zarade (finansijskog efekta) koja se očekuje od investicionog projekta u budućnosti.

U okviru finansijske analize vrši se proračun ukupnih potrebnih ulaganja (veličina, struktura, dinamika), definišu se izvori finansiranja i obaveze prema izvorima, i vrši se proračun rezultata poslovanja investicionog projekta u eksploataciji.

***Ovo je ujedno i najznačajniji i najsloženiji deo biznis plana jer pokazuje finansijsku opravdanost ulaska u posao kojim želiš da se baviš.***

## **5. Zaključna ocena biznis ideje**

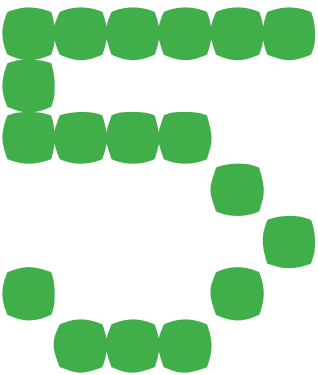
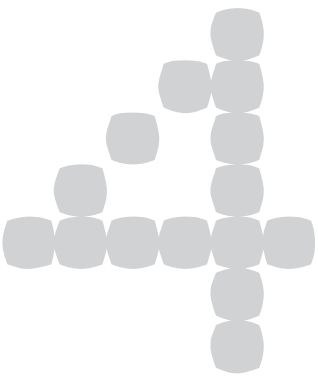
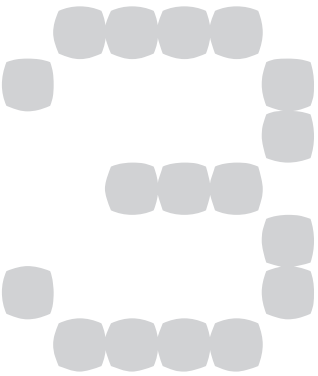
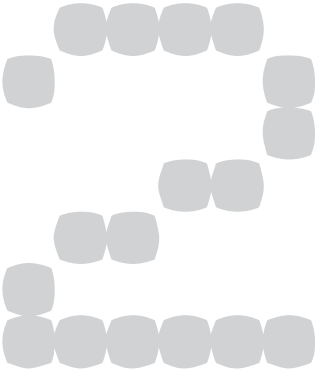
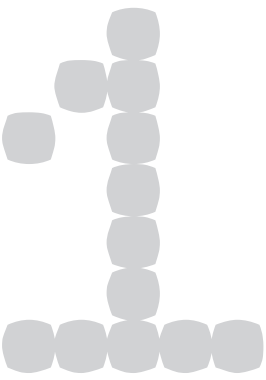
Zaključna ocena biznis plana sadrži zaključna razmatranja u vezi svih prethodnih delova biznis plana. Kroz zbirne informacije o biznis ideji i očekivanim finansijskim efektima, a na osnovu prezentacije o sopstvenim raspoloživim finansijskim sredstvima (npr. uštedjevini), daješ predlog za učešće ostalih investitora u finansiranju biznisa (roditelja, bake i deke, komšija...). Ovde moraš da budeš precizan, razumljiv, i naravno, ubedljiv.

I konačno, jedan savet:

Dok pišeš biznis plan imaj na umu da onaj ko ga čita „traži“ **SVOJ INTERES** u njemu!

*Prirerila: Doc. dr Ksenija Denčić-Mihajlov*







## ELEKTRONSKO POSLOVANJE

U početku, Internet se posmatrao isključivo kao tehnička infrastruktura za razmenu informacija. Danas, on predstavlja globalni poslovni prostor. Značaj Interneta za privredu dobro je shvaćen u Evropskoj Uniji. Evropska komisija usvojila je inicijativu pod nazivom „i2010–Evropsko informatičko društvo za rast i zapošljavanje“ kojom se ističe značaj primena informaciono komunikacionih tehnologija (eng. Information and Communications Technology – ICT) kao preduslova i osnove budućih reformi i pokretanja ukupnog razvoja evropskog društva. Da bi se postigli ovi ciljevi mora se obezbediti:

- uvođenja širokopojasnog pristupa Internetu – omogućiti brz i jeftin pristup Internetu (prvenstveno preko DSL, tv kablova, i preko bežičnih tehnologija).
- povećanja bezbednosti - elektronske mreže se moraju osigurati od hakera i virusa i mora se izraditi poverenje klijenata u elektronsko plaćanje.
- uvođenja E-poslovanja - stimulisanje razvoja e-trgovine (kupovina i prodaja putem Interneta) i sa njom pratećih komponenti e-bankarstva, e-bezbednosti itd.

### **Šta je elektronsko poslovanje?**

Pod elektronskim poslovanjem (eng. e-business, e-poslovanje) podrazumevaju se sve aktivnosti koje preduzimaju preduzeća radi razmene proizvoda ili usluga, koristeći pritom računare i savremene komunikacione tehnologije. Primena elektronskog poslovanja podrazumeva takvo preuređenje i unapređenje poslovnih procesa kako bi se omogućilo najbolje korišćenje savremenih informacionih i komunikacionih tehnologija. Razmenu proizvoda ili usluga prati razmena informacija, najčešće putem elektronskih transakcija unapred dogovorenog značenja. Elektronsko poslovanje u osnovi znači automatizaciju poslova primenom informacionih i komunikacionih tehnologija i predstavlja efikasno sredstvo za obavljanje poslovnih aktivnosti na nacionalnom i međunarodnom nivou.

## ***Koje prednosti donosi elektronsko poslovanje?***

Prednosti koje donosi primena e-poslovanja mogu biti:

- smanjenje troškova poslovanja i cene proizvoda,
- povećanje efikasnosti,
- brža razmena informacija,
- proširenje tržišta,
- jednostavnija nabavka robe i usluga,
- jeftinije i sigurnije globalno obavljanje poslovnih transakcija,
- bolje usluživanje kupaca, itd.

Pored toga, upotreba elektronskog poslovanja povećava šansu za opstanak na konkurentnom tržištu. Uvođenje e-poslovanja rezultira višim performansama, većom ekonomskom efikasnošću i mnogo bržom razmenom. Najznačajniji motivi za uvođenje elektronskog poslovanja su: bolje iskorišćenje svih raspoloživih poslovnih resursa, bolje tržišno pozicioniranje i ostvarenje boljih poslovnih rezultata.

## ***Vrste elektronskog poslovanja***

Pojam elektronskog poslovanje (e-business) i elektronske trgovina (e-commerce) često se pogrešno izjednačuju. E-poslovanja je šira kategorija poslova koji obuhvaća sve vrste poslovanje preko Interneta, dok je e-trgovina samo jedan njegov deo koji uključuje kupovinu i prodaju roba i usluga preko Interneta. Međutim, često se različiti poslovni modeli ili vrste poslovanja identično navode i za e-poslovanje i za e-trgovinu.

Prema prirodi odnosa i transakcija između preduzeća i klijenta razlikujemo sljedeće vrste e-poslovanja:

- 1) poslovanje unutar preduzeća (elektronska komunikacija između pojedinaca i grupa tzv. intranet)
- 2) **B2B** (eng. Business-to-Business), „preduzeće prema preduzeću“, poslovanje u kojem su i kupci i prodavci preduzeća,
- 3) **B2C** (eng. Business-to-Consumer), „preduzeće prema potrošaču“, poslovanje koje se odvija između preduzeća kao prodavca i potrošača kao krajnjeg kupaca,
- 4) **C2C** (eng. Consumer-to-Consumer), „potrošač prema potrošaču“, poslovanje koje se odvija između potrošača koji predstavljaju i prodavce i kupce,
- 5) **C2B** (eng. Consumer-to-Business), „potrošač prema preduzeću“, poslovanje u kojem je potrošač prodavac a preduzeće kupac,

Pored toga postoje i dva modela poslovanja s državnim institucijama:

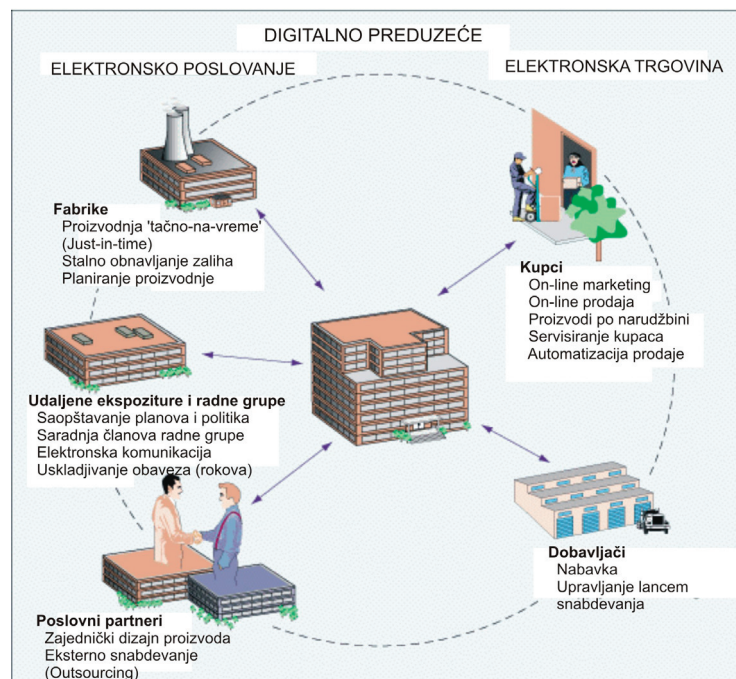
- 1) **B2G** (engl. Business-to-Government), model u kojem su državne institucije kupci, a privatne firme prodavci, i
- 2) **G2B** (engl. Government-to-Business), model u kojem su državne institucije prodavci, a firme kupci.

Razvoj e-poslovanja doveo je do stvaranja novih i modifikacije postojećih institucija i usvajanja i razumevanja specifičnih pojmova: e-trgovina (eng. e-commerce), e-tržište (engl. e-marketplace), e-marketing (engl. e-marketing), e-bankarstvo (engl. e-banking), e-novac (engl. e-money), e-aukcije (engl. e-auction) itd.

## E-trgovina

Elektronska trgovina (eng. e-commerce, e-trgovina, online trgovina) označava trgovinu na Internetu. Kod online prodaje materijalnih proizvoda, informacije o proizvodima se razmjenjuju u digitalnom obliku, a isporuka se obavlja u fizičkom obliku. Međutim, kod online prodaje nematerijalnih proizvoda, razmena informacija i sama isporuka obavlja se u digitalnom obliku. Kod online prodaje usluga, informacije se razmjenjuju u digitalnom obliku, dok se sama usluga ne može uvek ostvariti elektronskim putem.

Svi oblici elektronske trgovine praćeni su odgovarajućim marketinškim aktivnostima što je dovelo do razvoja ideje o e-marketingu. Pored toga, elektronska trgovina zahteva određene mehanizme sigurnog plaćanja pa je u tom cilju razvijeno e-plaćanje i e-bankarstvo. Konačno, da bi celokupan sistem elektronskog poslovanja bezbedno funkcionisao kreirani su različiti sistemi e-bezbednosti.



## ***E – Marketing***

Elektronski marketing (eng. e-marketing, Internet marketing) je proširenje tradicionalnog marketinga u virtuelnom (Internet) prostoru. E-marketing predstavlja način ostvarivanja marketing aktivnosti na Webu i njegova osnovna namena je da upozna, privuče, zadovolji i na duži rok zadrži kupca koji "surfuje Webom". Da bi e-marketing bio uspešan na Internetu on mora da uključi: a) istraživanje i analizu tržišta; b) razvoj novog proizvoda i njegovu prodaju i c) internet promociju i javno oglašavanje.

Web sajtovi preduzeća danas su osnovni marketinški alati preduzeća, u toj nameni oni: pružaju direktne i sveže informacije o preduzeću i njegovim proizvodima; prikupljaju, prate, analiziraju i usmeravaju klijentovo ponašanje; omogućuju neprestanu komunikacije sa drugim kompanijama i krajnjim potrošačima.

## ***E-bankarstvo i E-Plaćanja***

Elektronsko poslovanje podrazumeva prodaju robe ili usluga. Budući da su učesnici u trgovanju najčešće udaljeni i žive u različitim vremenskim zonama, potrebno je obezbediti siguran, brz, jeftin i jednostavan način plaćanja preko Interneta. On-line bankarstvo (kućno bankarstvo, internet bankarstva) nastalo je u cilju pružanja korisnicima mogućnost da iz svojih firmi (ili stanova) direktno izvrše elektronske plaćanje ili vide stanje na svojim računima. Finansijske transakcije preko Interneta i proces plaćanja može se izvoditi u različitim oblicima: a) kreditnom ili debitnom karticom tako da kupac prodavcu na e-formularu upisuje podatke o kreditnoj kartici (pri samom naručivanju robe), b) pouzećem, c) elektronskim plaćanjem (direktni transfer sredstava sa kupčevog na prodavčev račun), kao i drugim tehnologijama poput elektronskog novca, elektronskog novčanika, mikroplaćanjima itd.

## ***E-Bezbednost***

Upotreba novih tehnologija donosi i neke potencijalne rizike. Sa ekonomske tačke gledišta, posledice kvara opreme ili zloupotrebe od strane korisnika ili lica izvan firme (npr. hakera) mogu biti sledeće: a) direktni finansijski gubici kao posledica prevare ili nedozvoljenog „upada“ u sistem; b) gubitak vrednih i poverljivih informacija; c) izgubljeni poslovi zbog nedostupnosti usluga usled otkaza sistema; d) gubitak poslovnog ugleda i poverenja klijenata; itd.

Da bi se obezbedilo nesmetano funkcionisanje elektronskog poslovanja, mora se obezbediti: a) poverljivosti - nedostupnost informacija neovlašćenim licima; b) integritet - sprečiti neovlašćenu promenu ili uništenje podataka; c) dostupnost - obezbediti ovlašćenim korisnicima nesmetano korišćenje usluga i pristup informacijama; d) anonimnost - obezbediti upotrebu sistema samo



ovlašćenim korisnicima i sprečiti da te informacije budu dostupne drugim licima. Da bi se ostvarili ovi ciljevi, koriste se različite tehnike i tehnologije zaštite poput šifriranja, digitalnih potpisa i sertifikata itd.

### ***Kako razviti sopstveni e-biznis?***

Pored unapređenja poslovanja savremenim tehnologijama, elektronski biznis može biti i predmet pokretanja sopstvenog biznisa. Postoji više načina kako zaraditi novac na Internetu. Međutim, treba razmotriti sledeće korake u pokretanju e-biznisa:

- 1. Imati ideju** – morate da imate ideju kako bi se pokrenuo biznis. Morate da imate predmet ili temu vašeg Web sajta kako bi se njegovi posetioci što duže zadržali. Ideja se najlakše pronalazi prema ličnim interesovanjima.
- 2. Registracija imena (domena) i izrada web sajta** – nakon što se došlo do ideje, sledeći korak je registracija imena domena na Internetu. Morate odabrati ime koje će najlakše opisati vašu ideju. Ime domena se može završavati sa .com, .rs, .co.rs, ili in.rs. Web sajt možete da izradite specijalizovanim programima ili programiranjem.
- 3. Izraditi spisak proizvoda i usluga za prodaju (opciono)** – ako odaberete da prodajete proizvode ili usluge morate na web sajtu da pružite sve neophodne informacije budućim klijentima.
- 4. Obezbediti posećenost** – potrebno je povezati vaš sajt sa najvećim Internet pretraživačima poput Google ili Yahoo!-a.
- 5. Obezbediti primanje emaila i slanje biltena** – to je neophodan uslov za komunikaciju sa klijentima. Na taj način možete da saznate želje kupaca ili da ih obavestite o novim proizvodima. Pored toga, možete da im čestitate praznike i tako iskažete njihov značaj.
- 6. Dodati oglase** – dodavanjem jednostavnih oglasa na vašu web stranu možete dodatno zaraditi.
- 7. Omogućiti prodaju tuđih proizvoda na vašoj web strani** – dodavanjem proizvoda drugih prodavaca možete dodatno zaraditi na procentu od ostvarene prodaje sa vašeg web sajta.
- 8. Probajte da izgradite online zajednicu** – dodavanjem foruma, chata i drugih načina za interaktivnu komunikaciju sa korisnicima učinićete ih zadovoljnijim a i vi možete više da saznate o njihovim željama.
- 9. Pokušajte da pronađete prodavce vaših proizvoda** – učinite da drugi prodaju za vas. Pokušajte da pronađete što više drugih web sajtova na kojima će se naći vaši proizvodi.

## INFORMATOR O ĐAČKOM PREDUZETNIŠTVU

Izrada Informatora realizovana je u saradnji između članova LEDIB programa i NVO ENECA, Niš.

Materijal za Informator o đачkom preduzetništvu pripremili su profesori Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Nišu, i to:

Prof. dr Vesna Sekulić

Prof. dr Tamara Milenković Kerković

Doc. dr Suzana Đukić

Doc. dr Ksenija Denčić Mihajlov

Dr Ognjen Radović

Dizajn i grafička priprema:

Dragan Vidanović

Aleksandar Cvetković

Štampa:

Grafika Galeb - Niš



