

UVOD U BIZNIS PLAN

KAKO PRIPREMITI BIZNIS PLAN

Nezavisni menadžment i finansijski konsultanti se tokom čestih pregovora sa inostranim partnerima najčešće sreću sa sledećim pitanjima. Liče na neku od formi nezaobilaznih „domaćih zadataka”. Postavljali su i postavljace ih još više inostrani kreditori, a sada i domaći finansijeri, investitori, bankari i kreditori. Pitanje je: *Da li imate urađenu studiju prethodne izvodivosti projekta, analizu tržišta i biznis-poslovni plan?* Odgovor na svako od njih zahteva ekspertska znanja, vreme i novac. Mnogi poslovni ljudi, na sreću ne svi, najčešće su u zabludi da ručak u lepom restoranu može da zameni prave, istinite i uverljive odgovore čak i na ona pitanja koja nisu postavljena, koja su stvarno prijatna, a mogu biti i neprijatna. Bolje je na neprijatna pitanja odgovoriti prvo iskreno sebi, potom je mnogo lakše drugima.

Ključni odgovor je za vas, kako pripremiti poslovni-biznis plan koji će biti najprivlačniji za potencijalne finansijske investitore, koji su zainteresovani da ulože u vaš biznis. Od njihove spremnosti da investiraju u velikoj meri zavisi budući uspeh. Šta je to za čim investitori tragaju u svakom biznis planu? Šta vi trebate da naglasite u svojoj prezentaciji koja

je otelotvorena u biznis planu? Na čemu posebno ne bi trebalo da insistirate i šta ne bi trebalo da isuviše naglašavate? I na kraju, ali svakako ne na poslednjem mestu, kako bi trebalo „*upakovati*” odličan poslovni plan?

Plan izlaganja smo oslonili na uspešna iskustva i stručna mišljenja velikog broja finansijskih investitora. Čitali smo i analizirali brojne poslovne planove i kreditne istorije klijenata tokom rada u američkim bankama u okviru programa *USDA, OICD, Washington D. C, USA*¹, seminarima Privredne komore Beograda, konsaltingu za mala i srednja preduzeća, kao i pripremi biznis planove za velike firme. Iskustvo smo sticali kroz veliki broj projekata i biznis planova u firmama i bankama koje smo do sada vodili ili u kojima smo bili eksterni nezavisni menadžment konsultanti.

Tako smo sticali nenadoknativa lična iskustva kako se rešavaju problematični bankarski zajmovi. Predmet revizije i ocene su bili upravo oni biznis planovi malih i srednjih firmi koje su bile u finansijskim teškoćama. Većina je posle bankrotstva odlazila u prinudnu likvidaciju. I to je život. Uspešni idu dalje. Zamenjuju i potiskuju one koji to nisu. Biznis plan je nova šansa i novo poglavlje u životu i sudbini firme, često usko vezano sa ličnim opstankom i uspehom. Borba za opstanak je prvi korak i stepenica ka spirali uspeha. Pokušali smo da vam pokažemo i da vas naučimo kako da vaš biznis postane uspešno tržišno orijentisan. Biznis plan treba da doslovno pokreće tržište, a ne po zastarelom i prevaziđenom konceptu da se fokusira na proizvodnju, što jeste značajno, ali ne i centralno pitanje. Ključno je, kako da takvu percepciju prvo kreirate i svojoj glavi, a potom da postane dominantna i jasno i čitljivo se sagledava na prvi pogled u biznis planu. Biznis plan mora imati osobine atraktivnosti na prvi pogled, jer život najčešće ne pruža drugu šansu. Vodite o tome računa.

¹ Ministarstvo poljoprivrede SAD, Kancelarija za međunarodnu saradnju, 1987., i Privredna komora Beograda 1998-2000.

NAMENA ZA POSLOVNE LJUDE

Naučna monografija *Održivi biznis planovi u agrobiznisu* takođe vam može poslužiti da sagledate kako investitori vrednuju mlade i novonastale kompanije. Time ćete biti osposobljeni da samostalno ocenjujete i određujete rejting firmi-kreditnu sposobnost. Moći ćete da lako i brzo sagledate koji su poduhvati u biznisu najatraktivniji za nove fondove i ulaganja, a koji će bezuslovno biti odbačeni. Zbog toga je monografija namenjena uspešnim poslovnim ljudima.

Vodimo vas postupno, metodologijom „*korak po korak*” do cilja. Upoznaćemo vas sa procesom mikro-finansijske analitike. Time se osposobljavate da koristite jednostavne, ali stvarno najpouzdanije alate menadžerskih-korporativnih finansija, poznate mikro-finansijske koeficijente. Bićete u stanju da izračunate koliku stopu povraćaja i profita možete da ostvarite na uloženi kapital (sopstveni i eksterni), a koliku očekuju finansijski investitori. U svetu je nepisani standard da finansijski investitori očekuju da povrate svoj kapital za pet do sedam godina, a ukoliko je rizik veći i znatno kraće. Kod nas je rok kraći zbog velikih rizika i ukupne privredne nestabilnosti. To je realnost od koje se ne može i ne treba bežati. Preporučujemo da sagledate kolike profite trebate ostvariti da biste „*pokrili*” zahteve investitora po osnovu ulaganja, otplatili finansijske obaveze, ostvarili sopstvene stabilne i visoke profite na dugi rok, zbog čega sve to i činite. Strateški poslovni plan samo je prvi korak. Ujedno i ključni na putu od hiljadu milja do uspeha.

BIZNIS PLAN KAO PROCES OBJEDINJAVANJA MISIJE PREDUZEĆA, GLAVNIH CILJEVA, RESURSA I MENADŽMENTA

Ovu naučnu monografiju možete shvatiti kao jednostavno uputstvo za pripremu vašeg biznis plana. Pored toga ima širu i trajnu svrhu – da ohrabri proces edukacije univerzitetski obrazovanih menadžera, biznis plani-

ranje koje sprovode preduzetnici, formiranje sloja menadžera u malim i srednjim preduzećima (MSP). Usmeren je ka onim praktičnim koracima koji vode svaki biznis u procesu ostvarivanja izvrsnih poslovnih rezultata i profita.

Monografija *Održivi biznis planovi u agrobiznisu* za vas čini samo jednu stvar – pomaže vam da obavite posao, jednostavno i efikasno. Tekst je prijateljski usmeren prema korisnicima. Jednostavan je za korišćenje. Štedite sate u pripremi, organizaciji i istraživanju. Rezultat je vodonepropusni biznis plan, koji će moći da dobro plovi i odvede vas stvarno daleko u budućnost. Koraci koje smo obuhvatili koherentno vas vode u procesu razvoja firme. Moguće je razmotriti svaku od značajnih komponenata efektivnosti biznis plana poput:

- Istorije firme
- Investicionih kriterijuma
- Analize konkurentnosti
- Kupaca i dobavljača
- Državnog zakonodavstva
- Menadžmenta
- Zaposlenih
- Strategije marketinga
- Strateškog planiranja
- Finansijskih podataka
- Proizvodnje i poslovanja

Svi osnovni aspekti razvoja biznis plana su obuhvaćeni. Svako ko započinje novi biznis ili razvija postojeći treba da pročita ovu monografiju. Ako pažljivo sledite preporučene korake, imate dobre šanse da uspete.

Često i dobre firme sa obrazovanim menadžerima imaju teškoće da kreiraju efektivan biznis plan, čiji je rezultat odluka finansijera da investiraju. Želeli smo da na efikasan, troškovno-štedni način pružimo vodič za mikro planiranje u agrobiznisu. Monografija će biti pomoć velikom broju klijenata u procesu pripreme poslovnih planova.

ODRŽIVI BIZNIS PLANOWI U AGROBIZNISU: NAČIN I USLOV ZAJEDNIČKOG OSTVARENJA ISTOG CILJA

Brojne su koristi koje ćete imati od pisanja biznis plana. Posmatrajte ga i kao gotov proizvod i kao *proces prikupljanja, akumuliranja i analiziranja brojnih informacija* koje su isuviše vredne za vas kao pisca plana. Kroz biznis plan objedinjujete sve ono sa čim raspolazete (resursi, znanje, sposobnosti, vizija, i sl.) da ostvarite zajednički cilj firme kome svi teže (vlasnici, menadžeri, zaposleni, sindikati, država, ...). Taj cilj se sublimira u osnovnoj postavci – *maksimizacija profita i održavanje likvidnosti*. Biznis plan ima osnovni zadatak da ostvari taj jedan isti zajednički cilj. Manje od toga je nedovoljno, a više nepotrebno.

KAKO PRIMENITI BIZNIS PLAN U PRAKSI NA IZVODIV, PRAKTIČAN I DELATAN NAČIN

Naučna monografija za pripremu, izradu i primenu biznis plana – *Održivi biznis planovi u agrobiznisu*, vam pomaže da ostvarite sledeće biznis ciljeve:

1. Determinišete izvodivost određenog poslovnog poduhvata;
2. Prikupite početni kapital, razvojni ili kapital namenjen finansiranju tekućeg poslovanja;
3. Razvijete „*obrazac*” po kome će poslovati vaša firma, kao i da odredite pravce poslovanja celokupne firme, nove profitne centre ili specijalizovane delove;
4. Kreirate budžet, vremenski opseg i usmerenje biznisa u odnosu na koje ćete meriti i ocenjivati napredak vaše firme;
5. Usmerite se na potencijalne probleme i oblasti sa visokim rizikom radi kreiranja rešenja kao i rezervne biznis planove postupanja u vanrednim okolnostima;

6. Usmerite se na tržišne mogućnosti;
7. Sprovedite na svim frontovima u firmi domaćinsko ponašanje dobrog privrednika;
8. Ubedite i uverite potencijalne članove tima menadžera, kupce i/ili dobavljače da firma poseduje stvarno budućnost koja obećava.

Ovim lista ciljeva i mogućnosti nije iscrpljena, već joj samo vaša imaginacija i kreativnost može dodati horizonte. Suština je biznis plan uvek primenjujete u praksi na *efikasan, delatan i praktičan način*. Plan se ne kreira samo radi obezbeđenja kreditora, već i radi usmeravanja vašeg biznisa. Time saznajemo da je *biznis plan stvarno jedan veoma praktičan i efikasan alat savremenog poslovnog i finansijskog upravljanja, koji stoji na raspolaganju svakom menadžeru koji teži ka uspehu i koji kreira uspeh*.

KLJUČNI FAKTORI I METODI OSTVARENJA USPEHA U BUDUĆNOSTI

Naučna monografija *Održivi biznis planovi u agrobiznisu* vas uvodi u proces razvoja biznis plana. Napisana je sa namerom da pomogne preduzetnicima, biznismenima, menadžerima i studentima da uspešno pripreme svoj prvi biznis plan i da kasnije to mogu činiti na kontinuiranoj osnovi. *Planiranje u biznisu obuhvata proces koji integriše misiju organizacije, glavne ciljeve, biznis politike i strategije da se ostvare*. To čini na kohezivan način kroz ostvarenje *zajedničkog cilja*. Uz to, planiranje u biznisu treba razmatrati kroz *taktiku* primene određenih segmentiranih strategija vašeg biznisa, da bi bilo izvodivo, praktično i delatno. *Ključni faktor poslovnog uspeha jeste planiranje u biznisu, a metod na tom putu jeste biznis plan*.