

Омладинско предузетништво

приручник
за
ученике



Република Србија
МИНИСТАРСТВО ПРОСВЕТЕ
И СПОРТА

 **Gradanske
inicijative**



Business Innovation Programs

Омладинско
предузелтнштво
пручнк
за
ученнке

Министарство просвете и спорта сукцесивно уводи новине у поједина подручја рада, да би школске 2003/2004. године почела примена огледних образовних програма у трећини средњих стручних школа у Србији.

Посебна пажња посвећена је увођењу предмета Предузетништво за ученике завршних разреда средњих школа. Основни циљ обуке у предузетништву је да ученицима пружи основна знања, способности и вештине о процесу оснивања, пословања и развоја малог предузећа. У почетној фази предмет ће бити реализован огледно и у ограниченом броју школа, као пројекат. У следећој фази, Министарство просвете и спорта је предвидело да овај предмет постане обавезан део образовних програма у свим стручним школама. Увођењу Предузетништва у школе претходиле су консултације са експертима за мала и средња предузећа, из ресорног министарства и са факултета, као и са предузетницима из Привредних комора.

Влада Краљевине Норвешке одобрила је средства за пилот пројекат Ученичка предузећа у Србији. Циљ овог пројекта је упућивање ученика у предузетништво кроз целокупни поступак, од формирања пословне идеје, обезбеђивања почетног капитала, отварања предузећа, његовим управљањем, до затварања. Циклус траје једну школску годину. Ученичка предузећа се повезују у регионалну мрежу, такмиче се на локалним и међународним сајмовима и повезују са норвешким предузећима. После овакве обуке, ученици који поседују таленат за предузетништво, биће мотивисани да самостално започну сопствени посао. Ученицима који не поседују у довољној мери предузетничке особине (енергичност, самосталност у раду, самопоуздање ...), ова обука ће помоћи да разумеју посебности рада малог/средњег предузећа и тако допринети њиховом успешнијем уклапању у рад у овим предузећима.

Пројекат реализује норвешка непрофитна организација ВІР (Business Innovation Programs), чије су активности усмерене у два правца: стварање услова за развој малих/средњих предузећа и Ученичка предузећа, као наставни предмет у средњим стручним школама. Пројекат је добио подршку Министарства просвете и спорта Републике Србије, јер представља почетне кораке у ширењу идеје о предузетништву код средњошколске омладине

Силва Мишљеновић
саветник министра

Добро дошли у програм ОМЛАДИНСКО ПРЕДУЗЕТНИШТВО

Омладинско предузетништво је први програм овог типа у Републици Србији. Програм је развијен у сарадњи са организацијом Грађанске иницијативе и норвешким Bussines Innovation Programs, са основним циљем да се код младих у средњим школама, развије осећај за «бизнис» и предузетништво, те да млади кроз стварно пословање стекну знања, вештине и искуства, која могу бити драгоцене у даљем планирању живота и каријере.

Циљ програма није успех по сваку цену, с обзиром да се живот не састоји само од успеха него и од пораза.

Учешће у овом програму ће вам омогућити да, радећи и пролазећи кроз различите фазе развоја пословања ваше фирме, доносећи некад исправне, а некад погрешне одлуке, успевајући или правећи грешке, научите основне тајне и правила пословања.

Уколико се одлучите да активно учествујете у овом програму, пружа вам се прилика да упознате нове, занимљиве људе, остварујете нове контакте, да научите вештину пословних комуникација, упознате и неко друго лице својих школских колега и стекнете драгоцене сазнања о људској природи и способностима.

Оно што сматрамо најдрагоценијим, је да ћете боље упознати сами себе, откривајући неке своје личне карактеристике, таленат и способности којих нисте били свесни. Поред вас и ваших колега из клупе, у овом програму учествују и ваши наставници, директори школа, успешни предузетници из ваше локалне заједнице, те локални координатори програма и саветници. Они су ту са основним задатком да вам у сваком тренутку помогну својим саветом или искуством.

Пре него што наставите да читате овај приручник, будите свесни шта ћете морати да уложите, а шта ћете заузврат добити:

Уложићете:

- пуно слободног времена,
- напоран рад,
- таленат,
- стрпљење,
- способности.

Добићете:

- нова знања,
- драгоцено искуство,
- нове пријатеље и контакте,
- вештину комуникације и руковођења,
- увид у шансе за каријеру.

Добро
дошли у
програм

ОМЛАДИНСКО ПРЕДУЗЕТНИШТВО

САДРЖАЈ:

1. ШТА ЈЕ ПРЕДУЗЕТНИШТВО?
2. ШТА ВАС СВЕ ЧЕКА АКО СЕ
УКЉУЧИТЕ У ПРОГРАМ?
3. КРЕИРАЊЕ И ИЗБОР ПОСЛОВНЕ
ИДЕЈЕ
4. ИСТРАЖИВАЊЕ ТРЖИШТА И ИЗРАДА
МАРКЕТИНГ ПЛАНА
5. ИЗРАДА БИЗНИС ПЛАНА
6. УСПОСТАВЉАЊЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ
7. РЕГИСТРАЦИЈА ОМЛАДИНСКОГ
ПРЕДУЗЕЋА
8. РУКОВОЂЕЊЕ
9. АДМИНИСТРАЦИЈА
10. МАРКЕТИНГ И ПРОДАЈА
11. ЕКОНОМИЈА
12. НАБАВКА И ПРОИЗОДЊА
13. ЗАВРШЕТАК РАДА ОМЛАДИНСКОГ
ПРЕДУЗЕЋА

шта је то
предузелништво?

Пре него што вам детаљно презентујемо шта вас све чека, уколико се укључите у овај програм, покушаћемо да вам објаснимо шта је то предузетништво. У теорији ћете наћи различита тумачења овог појма. У суштини, предузетништво има два аспекта. Један је лични и своди се на способност појединца, други је друштвени (социјални) и представља начин на који је организовано друштво и могућности и слободе, које појединцу стоје на располагању.

Бити предузимљив, тј. бити предузетник, значи имати таленат, мотив, идеју, знање и вештину да се уочи и искористи економска прилика у окружењу, како би сте добили оно за чим имате потребу или оно што желите.

Свуда у свету људи морају да раде да би произвели ствари за којим имају потребу или их желе. Како се појединци сналазе да би зарадили за живот и обезбедили оно што желе, не зависи само од њих и њихових предузетничких способности, него и од друштва у којем живе.

У неким друштвима економска улога појединца се наслеђује, у другим државама одређује шта ће производити, ко ће производити, по којој цени, колике ће зараде бити, док у неким друштвима економску улогу појединца одређује закон понуде и потражње, односно тржиште. Република Србија се определила на изградњу система тржишне економије. Тржишна економија или систем слободног предузетништва, подразумева да су појединци потпуно слободни да поседују своју личну фирму, да одлучују шта ће и колико производити, коме ће и по којој цени продавати и какве ће зараде имати.

Систем слободног предузетништва се базира на неколико основних принципа, а то су:

Приватно власништво

- сваки појединац може да поседује приватно власништво и да га користи на било који законит начин, који изабере да би зарадио за живот.

Слободна конкуренција

- свако може да производи, нуди, тражи, купује и продаје оно што поседује или оно што му треба. Конкуренција омогућава да сви под једнаким условима можемо да продајемо или купујемо, што доводи до тога да најбољи буду награђени - најбољи радници највећим зарадама, најбољи произвођачи највећим зарадама, а купци најнижим ценама.

Слободно формирање цена

- формирање цена на основу тржишне понуде и потражње доводи до тога да нам цене пружају информацију која нам је потребна као произвођачима или купцима за рационално доношење одлука. Предузећа су слободна да производе или продају по било којој цени, док купци, поредећи цене различитих произвођача, одлучују које и чије производе ће купити или услуге користити. Ово доводи до тога да ће успешне фирме бити оне које купцима обезбеде оне производе или услуге које купци желе, по оној цени коју су купци спремни да плате.

Применом наведених принципа постиже се то да се у систему слободног предузетништва сви понашају на рационалан и ефикасан начин када троше или зарађују свој новац. Запослени траже посао који ће им донети највећу зараду и најбоље услове рада, фирме покушавају направити највећи профит, штедише покушавају оплодити свој новац са највећом каматом на уложено, купци настоје да утроше свој новац тако да за њега извуку најбољу корист.

Слобода деловања и располагања сопственим средствима у систему који омогућава рационално понашање, захтева од свих да буду ефикасни, уз истовременни ризик да, уколико нисте конкурентни (било као појединац или као фирма), можете пропасти. Ситуација у којој сте приморани да стално повећавате ефикасност како би били конкурентни, доводи до тога да стално морате да унапређујете своје производе или услугу (ако сте фирма) или своја знања и вештине (ако сте појединац).

Другим речима, да би сте били конкурентни, а тиме и успешни, морате стално да развијате и унапређујете своје предузетничке способности.



шта Вас све чека
ако се
укључите у
програм?

Самим тим што сте се одлучили да прочитате овај приручник, већ сте се укључили у прелиминарну фазу програма Омладинско предузетништво у којој ћете се упознати са методологијом програма и појединим фазама рада у програму, имати прилику да се сретнете са предузетницима из своје локалне заједнице, са којима ћете моћи да разговарате о њиховим искуствима у започињању бизниса. Циљ ове прве фазе је да добијете све потребне информације, на основу којих ћете моћи да донесете одлуку о вашем личном учешћу у програму.

← КОРАК 1

Уколико се одлучите да учествујете у програму у наредној фази морате, заједно са осталим колегама, да се организујете у групе величине три до пет ученика, које ће представљати језгро вашег будућег омладинског предузећа.

← КОРАК 2

Након што сте изабрали чланове своје групе, треба заједно почети да радите на креирању и избору пословне идеје и њеном формулисању.

← КОРАК 3

Када је цела група сагласна да је нека од предложених пословних идеја она права, прећи ћете у наредну фазу, а то је истраживање тржишта и развијање маркетинг плана.

Циљ истраживања је да сами себи потврдите да ће оно што сте замислили да је добра пословна идеја, стварно наћи одзив код купаца и да је то стварно оно што неко жели да купи и за шта је спреман да плати одговарајућу цену.

← КОРАК 4

У овој фази ће вам се највероватније десити да ће истраживање показати да ваша идеја није тржишно орјентисана, да није изводљива или да се мора модификовати. Ово не треба да вас обесхрабри или демотивише, јер је то сасвим природно и нормално. Наиме, познато је да свега 10 од 100 пословних идеја доживи своју реализацију. Уколико вам се ово деси треба се вратити на корак 3 и заједно са колегама поновити поступак.

Када на основу истраживања тржишта, утврдите да је ваша пословна идеја тржишно орјентисана и када дефинишете маркетинг план, потребно је да идеју формализујете по одређеним правилима, тј. да направите бизнис план.

← КОРАК 5

Бизнис план, који ће садржати и ваш већ припремљени маркетинг план, је потребно направити у првом реду због тога да би се ваша идеја у потпуности развила и следила логику самог процеса реализације и функционисања вашег будућег омладинског предузећа. Проласком кроз процес израде бизнис плана ви уједно опонашате стварно пословање вашег будућег предузећа.

Кроз процес симулације ви развијате и поново тестирате и саму идеју, која ће вам се врло често на крају процеса израде бизнис плана учинити мање привлачна него што је то била на почетку.

Израдом бизнис плана ви ћете добити одговор на суштинско питање, а то је да ли је ваша пословна идеја изводљива и да ли је профитабилна за вас у конкретним условима у којима је намераваате реализовати и да ли су вам доступни сви потребни и неопходни фактори да би реализација била успешна, а омладинско предузеће функционално.

Осим што бизнис план треба вама, он ће вам послужити и као средство да дођете до неопходних финансијских средстава, за функционисање вашег омладинског предузећа, односно до инвеститора који је у вашем случају Фонда за финансирање омладинских предузећа. Водите рачуна да укупна улагања у ваше омладинско предузеће не могу бити више од 30.000,00 динара.

КОРАК 6

Након што направите бизнис план, који је показао да ваше будуће омладинско предузеће може успешно пословати, требало би да се организујете. На заједничком састанку морате одлучити да ли ћете стварно кренути у реализацију ваше пословне идеје. Ако је одговор да, онда ви као оснивачи треба да поставите будућу организацију вашег предузећа, дате му име, направите логотип и заштитни знак, кренете у прикупљање дела средстава којима ћете делимично финансирати рад вашег будућег предузећа.

КОРАК 7

Када сте урадили све наведене претходне радње требало би да своје предузеће упишете у одговарајући регистар, тако што ћете документацију за регистрацију, заједно са бизнис планом доставити Регионалном надзорном одбору ради регистрације. Трошкови регистрације омладинског предузећа су 300,00 динара, које сте дужни да платите након добијања решења о регистрацији.

КОРАК 8

Ваше омладинско предузеће је сада регистровано и имате бизнис план. Већ смо рекли да улагање у једно омладинско предузеће не може бити веће од 30.000,00 динара.

Сада је потребно да свој пословни план презентујете будућим инвеститорима, како би сте обезбедили потребан новац за почетак рада.

Највећи део средстава (80%) моћи ћете да обезбедите од Регионалног надзорног одбора, који управља Фондом за финансирање омладинских предузећа, остатак од 20% средстава мораћете да обезбедите сами, продајући акције свог омладинског предузећа заинтересованим лицима.

При томе морате водити рачуна да је вредност једне акције лимитирана на износ од 300,00 динара и да једно лице не може поседовати више од 5 акција једног омладинског предузећа.

КОРАК 9

Након што сте обезбедили почетни капитал за ваше омладинско предузеће, почињете да послујете.

У току пословања дужни сте да евидентирате све пословне промене, управљате новцем и производима на одговоран начин и да послујете преко рачуна који ће у те сврхе бити отворен у пословној банци. У току рада морате да одржавате редовне састанке управе и планирате своје активности, као и да решавате читав низ пословних проблема, који ће се појавити.

КОРАК 10

У току пословања вашег омладинског предузећа одржаће се Сајам омладинских предузећа Републике Србије, на којем ћете презентовати своје производе или услуге и учествовати у читавом низу такмичења са осталим омладинским предузећима. На овим такмичењима чека вас велики број могућих признања и награда.

На крају ћете морати да затворите пословање свог омладинског предузећа. Затварање предузећа представља низ радњи, које подразумевају завршетак производње, плаћање свих обавеза, затварање пословних књига, израду годишњег извештаја о пословању, одржавање састанка свих улагача и расподелу добити улагачима, уколико је омладинско предузеће позитивно пословало.

Да би сте стекли утисак о временском трајању програма и појединих фаза процеса, погледајте следећу табелу:

Месец	Активност
Фебруар	Корак 1, 2 и 3
Март	Корак 4 и 5
Април	Корак 6, 7 и 8
Мај-Новембар	Корак 9
Децембар	Корак 10 и 11

Напорно, зар не? Али не заборавите, да би сте успешно започели свој бизнис, односно основали омладинско предузеће, потребни су вам мотивација, жеља, таленат, идеја, рад, истраживање и планирање. Основна потребна знања и вештине за успешно започињање и вођење омладинског предузећа добићете на страницама које следе у овом приручнику, као и од људи који ће заједно са вама радити на овом програму. Остало морате ви уложити.



креирање
и избор
пословне
идеје

Људи и пословне идеје

Основати и водити предузеће представља изазован задатак. Ако мислите да будете успешни, онда то подразумева и одређено залагање, а са dobrим планирањем повећавате вероватноћу успеха вашег предузећа.

Осим тога, водите рачуна са ким сте формирали групу. Може ли се са њима сарађивати? Имају ли довољно знања везаних за оснивање и вођење пословања? Да ли се међусобно допуњујуте?

Са више знања боље ћете поставити људе на одговарајуће послове, за којима имате потребу у предузећу.

У почетку је веома важно одвојити одређено време за рад са људима и за добру разраду пословне идеје, јер су ово два најважнија чиниоца успеха — људи и идеје.

Пословне идеје

Зашто нека предузећа послују добро, а нека лоше?

Једно предузеће, које добро послује, има велики број купаца, који желе да купе баш тај производ или користе услугу коју та фирма нуди. Ако не постоји нико ко би купио производ или користио услугу коју омладинско предузеће нуди, онда ће такво предузеће постати део прошлости пре него што је и почело са радом.

Пошто омладинско предузеће има намеру да ствара профит, онда ће основни циљ увек бити задовољавање одређених потреба купаца. На који начин ће се те потребе задовољити, обично се изражава у самој пословној идеји. Пословна идеја ће дати одговор на то шта омладинско предузеће може понудити на тржишту и на који ће начин то урадити.

Када добијемо одговор на питање шта купци желе и зашто ће куповати баш код нас, онда можемо рећи да смо прешли добар део пута у разради пословне идеје.

Како се долази до добре пословне идеје?

За једно омладинско предузеће веома је важно да релативно брзо дође до добре пословне идеје, око које постоји сагласност, јер ће у том случају релативно брзо почети са радом.

Идеје и креативност

Све оно што нас окружује, изузимајући природу, је била некад идеја у нечијој глави. Погледајте предмете око себе и покушајте да пронађете нешто што није прво била идеја у глави неког човека. Саме идеје су разлози свих делатности. Све делатности почињу са жељом или вером да се нешто може или би требало да се створи или уради.

Сам појам идеје значи да се ради о нечему новом. То ново може бити сасвим ново, односно да раније није никада виђено, али може бити и сасвим мала промена на неком предмету, која живот чини пријатнијим или једноставнијим.

Идеја је та која даје покретачку снагу да се један ток мисли претвори у стварност. Мозак је тај који је по много чему бриљантно некреативан. Он има савршену могућност да копира старе ствари, односно да прати “утабане” стазе.

Ако желимо да избегнемо оне ствари које смо увек раније радили или устаљени ток мисли, онда се морамо бавити техникама које ће да промене раније створене токове мисли.

Да би сте ослободили свој ум и размишљали креативно, потребно је, пре свега, да размишљате заједно са другима како би сте добили подстицај да ствари погледате на другачији начин од вашег већ уобичајеног начина размишљања.

Можда је најбољи начин да ослободите своју креативност и креативност ваших колега, коришћењем метода који се зове «brainstorming».

Шта је то «brainstorming»?

«Браинсторминг» се састоји од тога да се окупи група ученика, која треба да изложи што више идеја у одређеном временском периоду, али тако да се не врши њихова процена. Апсолутно све идеје могу бити презентоване. Ни једна идеја се не сме критиковати, у овој фази, па чак ни једном речју, уздахом или гримасом. Један ће ученик пописати све предложене идеје, а када група престане са предлагањем идеја, онда долази до завршетка «brainstorminga».

Сада долази време да критикујете и браните предложене идеје, али и да отпишете оне које нису одговарајуће.

Заједнички допринос давања идеја или «brainstorming» у пракси

Критике или процене нису дозвољене у фази трагања за идејама. Без обзира колико критика била добронамерна, она спутава креативне особе. Критике вас могу навести на логичко и аналитичко размишљање, а то апсолутно није дозвољено у овој фази. Овде би ваш мозак требало да се препусти асоцијацијама.

Радите на проналажењу што више алтернативних идеја

Што имате више алтернативних идеја то су вам веће шансе да дођете до правих идеја. Избацујете нове идеје све до оног момента када се будете осећали “празни”. Немојте форсирати, правите паузе. Радите у више временских интервала од по пола часа.

Луде, необичне и спонтане идеје су такође добродошле

Необични предлози такође, буде необичне асоцијације код ученика у овом процесу. Можда такве идеје неће бити употребљене, али оне “пале лампицу” у оном делу мозга који је био пасиван. Комбиновање и измена предлога током предлагања је пожељно. Нико у групи нема ексклузивно право на идеју, сви предлози су заједнички.

Приликом изношења идеја користите велики папир на којем ћете их исписивати, а предлоге пишите тако да их сви могу видети. Често гледајте у листу предлога и покушавајте да комбинујете предлоге међусобно, покушајте их преобликовати, обрнути или померити напред-назад.

Ова правила изгледају једноставно, али их није једноставно применити у пракси. Врло је лако пасти у замку старих навика, односно током предлагања критиковати поједине идеје и предлоге, а управо то је оно што није дозвољено.

Савет за «brainstorming»

Записивање идеја на једном већем комаду хартије, је добар начин бављења «brainstormingом». На овај начин асоцијације и идеје су доступне свим члановима групе.

Хартију на којој су исписане идеје требало би прикачити на зид или таблу и запамтите да апсолутно све идеје морају бити наведене. Тек када је зид постао пун идеја, онда можете ићи даље.

Исто тако, веома је важно да зид или табла буду пуни идеја и предлога, али не и коначних решења. Након тога врши се одабир најбољих идеја, како би се на крају дошло до једног предлога, за који су сви сагласни да је најбољи.

Друге методе за проналажење идеја

Анализирати већ постојеће производе који се налазе у продавницама, новинама, каталозима и извршити одређене промене на њима.

Размишљати о томе да ли неко има посебна искуства или знања, која би могла да буду од користи. На пример: хоби, слободне активности или нешто слично.

Размишљати о томе да ли постоји нешто што нам је потребно.

Питати родитеље и пријатеље.

Када сте неком од метода дошли до избора потенцијално добрих пословних идеја, потребно је да их формулишете.

Формулисање пословне идеје

Пример Т-мајице:

1. важне карактеристике производа - здрав материјал, 100% памук,
2. ниво цене производа - средња, приступачна цена,
3. где се производ може купити? - директно/кућна достава или пијаца,
4. како се производ може нудити купцима? - путем личне продаје,
5. које су јаче стране омладинског предузећа? – младалачки полет и дизајн.

Једна добро формулисана пословна идеја треба да садржи следеће:

Опис производа.

Опис потреба које производ треба да задовољи код одређене групе купаца.

Истаћи предности вашег производа у односу на конкуренцију.

Сада се пословна идеја може ставити на папир, а горе наведени пример Т-мајице, може се изразити на следећи начин:

Продаја Т-мајица од чистог памука, путем директне/кућне продаје или на пијаци, уз повољне цене. Ова Т-мајица је производ младалачке маште и дизајна.



истраживање
тржишта и
маркетинг
ПЛАН

Сада треба да урадите детаљан опис своје пословне идеје. Ово ће вам помоћи да пажљиво размислите о свим различитим аспектима ваше идеје.

Писани опис ваше пословне идеје треба да покаже:

- **које** производе ћете продавати или које ћете услуге нудити,
- **ко** ће куповати ваше производе или користити ваше услуге,
- **зашто** ће купци куповати ваше производе или користити ваше услуге,
- **како** ћете продавати своје производе или нудити услуге.

Које производе ћете продавати или нудити услуге

Сваки бизнис продаје производе или нуди услуге. Тачно одредите шта ћете продавати. Да ли ћете продавати много различитих производа или услуга или само један? Да ли ваш производ представља нешто што је потпуно ново? Поседујете ли техничке вештине неопходне за производњу тих производа или пружање тих услуга? Да ли ћете запослити друге људе на изради производа или пружању услуга?

Ко ће куповати ваше производе или користити ваше услуге

Људи који купују ваше производе или користе услуге су ваши купци. Они могу бити физичка лица или предузећа. Они сви могу бити са локалног подручја или са седиштем на ширем подручју, или целе земље. Важно је да јасно опишете ко ће бити ваши купци.

Зашто ће купци куповати ваше производе или користити ваше услуге

Ако купцима не обезбеђујете услугу или производе које желе, и то по цени коју су спремни да плате, онда од вас неће куповати. Зато је сазнање о томе шта купци желе да купе веома важно приликом развијања своје пословне идеје. Важно је да опишете и зашто ће ваши купци куповати ваше производе или користити ваше услуге, као и по којој цену су спремни то да плате.

Како ћете продавати своје производе или нудити услуге

Начин на који планирате да продајете ваше производе и услуге веома је важан. Ако планирате да отворите продавницу, онда је ово јасно, али онај ко се бави производњом и услугама може да продаје на много различитих начина. Произвођач може, на пример, да продаје директно купцима или другим трговцима.

Да би сте стварно могли да одговорите на сва претходно постављена питања, морали би да истражите тржиште. Прикупљање информација о вашим купцима и конкурентима зове се истраживање тржишта. Постоји много питања која се могу поставити у вези са вашим купцима:

Који су различити типови купаца заинтересовани за ваш бизнис? Сачините листу ваших производа или услуга и напишите ко су потенцијални купци за сваки производ или услугу. Да ли су то углавном мушкарци, жене или деца, или друга предузећа? Забележите било коју информацију о вашим потенцијалним купцима, за коју мислите да би могла да утиче на вашу пословну идеју.

- Какве производе или услуге купци желе? Шта је важно у вези са сваким производом: облик, величина, боја, квалитет, цена?

- Колико су купци спремни да плате за сваки производ или услугу?
- Где се налазе купци и где они обично купују? Када купују?
- Колико често и колико купују: једном годишње, једном месечно, сваки дан?
- Да ли се број купаца повећава?
- Да ли је број купаца до сада растао тако да ће се сада вероватно сабилизовати или ће наставити да расте?
- Зашто купци купују баш неке посебне производе или услуге?
- Траже ли купци нешто другачије?
- Постоје ли производи или услуге које нису доступне у близини?

Ако размишљате о овим питањима и пронађете одговоре адећи истраживање тржишта, бићете у бољој позицији да одлучите о томе је ли ваша пословна идеја добра. Да би сте истражили тржиште и добили информације које вам требају, потребно је да се као група организујете и међусобно расподелите задатке.

Истраживање тржишта може бити урађено на више практичних начина. Ево неколико примера, како можете сазнати више о вашим потенцијалним купцима:

- Направите испитивање.
- Разговарајте са људима за које мислите да ће од вас куповати - питајте их да одговоре на ваша питања.
- Слушајте шта говоре људи код ваших конкурената - шта траже?
- Питајте људе зашто купују баш од неких предузећа, а не од других – да ли је то због повољне цене, боље услуге или зато што друго предузеће није на одговарајућем месту?
- Питајте ваше потенцијалне добављаче, коју робу продају добро?
- Читајте пословне приручнике, новине, привредне часописе и листове, како би добили информације и идеје о производима и услугама.

Купци ће куповати од нових предузећа једино ако имају добар разлог. То може бити боља услуга, ниже цене, различити производи или одговарајућа локација. Ако не можете да реализујете идеју која је боља или другачија од идеје ваших конкурената, онда се вратите на Корак 3 и модификујте вашу идеју или пак размислите о новој идеји.

Вероватно ћете морати да се надмећете са другим већ постојећим предузећима, која нуде исте или сличне производе или услуге. Та предузећа ће бити ваши конкуренти.

Можете понешто да научите од сваког од ваших потенцијалних конкурената. Када упознате своју конкуренцију бићете у стању да мислите о томе како да успете са својом пословном идејом. Требало би да дођете до одговора на следећа питања:

- Које су њихове цене ?
- Какав квалитет роба или услуга нуде?
- Како промовишу своју робу или услуге?
- Које додатне услуге нуде?
- Да ли је њихова опрема модерна?
- Јесу ли њихови радници добро оспособљени и добро плаћени?

- Да ли се рекламирају?
- Које канале дистрибуције користе за своје производе или услуге?
- Која је њихова маркетиншка стратегија?
- Које су њихове предности и слабости?

Такође, на овај начин, из ових информација можете стећи узоре, на пример: Да ли се код успешних бизниса користе сличне методе пословања? Да ли се код успешних бизниса истим методама одређују цене, производња, продаја или сервисирају производи или услуге? Када сазнате које производе или услуге, каквог квалитета и цене ваши потенцијални купци желе, требало би да мислите о области у којој ћете опслуживати купце. Да ли ће то бити у:

- вашем комшилуку,
- вашем насељу,
- вашем насељу и неким околним насељима,
- вашој градској општини,
- целом граду,
- неколико градова и насеља?

Када одлучите коју област ће ваш бизнис покривати, можете сазнати колико је потенцијалних купаца на том подручју.

Потенцијални купац је неко ко има новац за куповину ваших производа или услуга. Ако ће ваше предузеће продавати производе као што су храна или одећа, односно производе за задовољавање основних потреба, онда је свако у области коју сте одредили ваш потенцијални купац. Ако ћете продавати или производити луксузну робу, онда су потенцијални купци само они који себи такву робу могу да приуште, значи мали број њих.

Са информацијама и сазнањима које сте стекли истраживањем тржишта, можете да процените величину тржишта за ваше производе или услуге.

Међутим, конкуренција се већ вероватно, налази на том делу тржишта. Сваки конкурент има неки удео на тржишту, неки већи, а неки мањи. Ако улазите на тржиште са својим новим предузећем, вероватно ћете на почетку имати само мали део тржишног учешћа.

Веома је важно да процените колико ће бити ваше тржишно учешће када ваше предузеће отпочне са радом. Морате доћи до тога колико производа или услуга реално можете да очекујете да ћете продати и колику ћете зараду остварити када почнете са пословањем.

Ако откријете, за време истраживања тржишта, да неће бити довољно купаца за ваш производ или услугу, требало би да се вратите на Корак 3 и размислите о некој другој пословној идеји.

Када сте истражили тржиште и прикупили довољно неопходних информација, можете направити маркетиншки план, који у ствари, представља ваша систематизована сазнања и процене до којих сте дошли током истраживања тржишта.

План маркетинга ће вам помоћи да одредите ваше тржишно учешће и ваш обим продаје. Притом ће вам бити од користи употреба следећих образаца:

МАРКЕТИНГ ПЛАН - КУПЦИ

Наши купциПроизвод/услуга број 1 _____

КарактеристикеПрофил

Ко ће бити ваши купци
(појединци, породице, друга предузећа,
за кућну или професионалну употребу)

Старосна структура
(одрасли, средовечни, тинејхери,
родитељи или деца)

Пол
(већином жене, већином мушкарци
или подједнако)

Локација
(где живе/раде, близу или су удаљени)

Ниво прихода
(висок, просечан, низак)

Број купаца

Када ће они куповати ваше производе
или користити услугу (дневно, недељно,
месечно, годишње, сезонски)

Колико ће куповати
(у већим количинама или комадно)

Величина тржишта у будућности
(хоће ли број купаца да расте, опада или
ће се задржати на истом нивоу у будућности)

Зашто купци имају потребу
за вашим производом или услугом

Квалитет који купци очекују
(величина, боја, цена, посебне карактеристике)

МАРКЕТИНГ ПЛАН - КОНКУРЕНЦИЈА

Карактеристике конкурената	А	Б	Ц
Назив			
Врста производа или услуге			
Цене			
Квалитет производа или услуге			
Опрема			
Обученост запослених			
Локација			
Начин дистрибуције			
Начин рекламирања/промоције			
Сервисирање купаца			
Остало			
Главне предности моје конкуренције су:			
Главни недостаци моје конкуренције су:			

МАРКЕТИНГ ПЛАН - ПРОИЗВОД

	Производ или услуга	
	1.	2.
Генерални опис		
Квалитет		
Боја		
Величина		
Паковање		
Испорука		
Упутство за употребу		
Резервни делови		
Поправке		
Остале карактеристике		

Тамо где није применљиво на ваш производ или услуге уписати X

МАРКЕТИНГ ПЛАН - ЦЕНА

Производ или услуга	
1.	2.
Опис	
Цене конкуренције више, просечне, ниже	
Моја очекивана цена	
Разлози за формирање цене	
Попуст који ћу дати следећим врстама купаца	
Разлози за попуст	

Идеје за посебне цене на основу којих ћу повећати продају, као специјална понуда, већи обим наручбине, итд:

МАРКЕТИНГ ПЛАН - ДИСТРИБУЦИЈА

Омладинско предузеће ће пословати на следећој територији:

Разлози за избор те територије су:

Начин дистрибуције (означити све што је у вези са вашом пословном идејом).

Да бисмо вршили дистрибуцију наших производа или услуга до купаца, ми ћемо:

- продавати директно из наше канцеларије / сопствене куће,
- продавати продавницама/малопродаји,
- вршићемо доставу лично,
- вршићемо доставу поштом,
- продавати veleпродаји,
- продавати од врата до врата/на улици,
- продавати путем интернета,
- примати телефонске наручбине,
- остало (навести).

Разлози због којих је одабран баш овај начин дистрибуције, су:

Да бисте успешно продавали своје производе и услуге, морате познавати своје купце, конкуренцију, карактеристике производа или услуге коју ће купци куповати и цену коју су спремни да плате, те начин на који ћете продавати. Потребно је и да промовишете ваше будуће омладинско предузеће и производе или услуге, које ћете продавати. Промоција значи, у ствари, информисање и привлачење купаца да купују оно што ви нудите. Постоје различити начини промоције, као што су рекламе, огласи, пропагандни материјал, промотивне продаје и сл. Ако желите да успешно почнете пословање, мораћете да направите промоцију. Промоција ће сигурно коштати, па би било добро унапред размислити о најефикаснијем, најефектнијем и најјевтинијем начину промоције вашег омладинског предузећа. Зато је неопходно попунити следеће обрасце, као план промоције:

МАРКЕТИНГ - ПРОМОЦИЈА

Врста рекламирања	Опис начина коришћења	Цена коштања

Врста продајне промоције	Опис начина коришћења	Цена коштања

Остале идеје:

С обзиром да је израда маркетинг плана и плана продаје који из њега произилази, најкритичнија фаза целог процеса успостављања омладинског предузећа, предлагемо вам да стварно овом делу посветите дужну пажњу. Предлагемо вам, исто тако, да свако од појединаца који чине групу, која оснива омладинско предузеће, прво самостално, на основу информација којима он располаже, свог утиска и својих идеја, попуни обрасце маркетинг плана, затим да онда организујете групни састанак, на којем би, уз помоћ наставника и консултаната, заједнички дефинисали маркетинг план омладинског предузећа и на основу тога направили план продаје.

Када сте заједнички проценили, усагласили и дефинисали све елементе маркетинг плана, онда можете да урадите план продаје ваших производа или услуга, за период пословања од 6 месеци (децембар-мај), колико дуго ће пословати ваше омладинско предузеће.

План продаје треба да буде што реалнији. Нереално је очекивати да можете у првим месецима пословања постићи велику продају. С обзиром да немате довољно искуства, јер се нисте раније бавили пословањем предузећа, погледајте прво колико ваша конкуренција продаје, а посаветујте се и са наставником, локалним предузетницима и локалним координаторима програма. Реално предвиђање продаје је неопходно с обзиром да ће све пословне одлуке које ћете морати да доносите при изради бизнис плана (пословни простор, опрема, број запослених и сл.), зависити у првом реду, од ваше процене могуће продаје.

Узмимо пример да намеравате продавати сендвиче ученицима у вашој школи. Поћи ћемо од претпоставке да можете у првом месецу остварити продају од 30 сендвича дневно, по цени од 30,00 динара, по сендвичу. С обзиром да сендвиче продајете само у првој смени и када школа ради, то значи да ћете у првом месецу продати 30 сендвича x 22 радна дана = 660 сендвича.

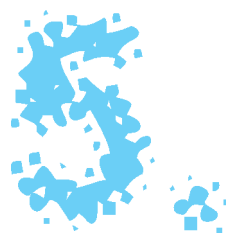
Претпоставимо да одлучите да од другог месеца продајете сендвиче и у другој смени, али оечкујете да ћете продати свега 15 комада више.

У наведеном случају план продаје би изгледао на следећи начин:

ПЛАН ПРОДАЈЕ

Опис	Децембар	Јануар	Фебруар	Март	Април	Мај
Сендвич						
Количина	660	675	990	990	990	990
Цена	30,00 дин	30,00 дин	30,00 дин	30,00 дин	30,00 дин	30,00 дин
Приход	19.800,00	20.250,00	29.700,00	29.700,00	29.700,00	29.700,00

Напомена: планирани обим продаје је мањи у јануару због школског распуста (свега око 10 радних дана).
У нашем примеру укупан приход који ће омладинско предузеће остварити износи 158.850,00 динара.



израда
бизнис
плана

Уколико сте успешно сачинили маркетинг план и план продаје, ви сте већ једним делом почели да припремате бизнис план за пословање вашег омладинског предузећа. Бизнис план је веома важан алат, неопходан за успешно планирање, пословање и праћење рада сваког предузећа. С обзиром да ваше омладинско предузеће још није почело са радом кроз израду бизнис плана, ви ћете опонашати како би ваше предузеће пословало да стварно ради и какви би били ефекти тог пословања. Поред тога, израда бизнис плана ће вам послужити да процените шта је све потребно да се уложи у предузеће да би се остварио планирани план продаје и колико ће то све коштати. Пролазећи кроз овај процес бићете у прилици да креирате све циљеве и процесе који ће се дешавати, тако што ће вам у пословању бизнис план служити као орјентир у руковођењу и праћењу одступања од плана који сте поставили. Уједно, не заборавите да ће вам бизнис план помоћи да убедите инвеститоре да вам дају средства неопходна за почетак рада омладинског предузећа.

Пословни план садржи:

- Опис ваше пословне идеје.
- Маркетинг план са планом продаје.
- Организацију рада у вашем предузећу са пописом потребних кадрова.
- Простор за рад.
- План утрошка.
- Улагања потребна за почетак рада (попис неопходних улагања у простор, опрему, сировине и репроматеријал и сл.).
- Начин прибављања средстава за финансирање.
- Финансијски план пословања са приказом кретања прихода и трошкова у периоду рада омладинског предузећа.

С обзиром да сте у претходним фазама већ припремили опис пословне идеје и урадили маркетинг план са планом продаје, потребно је да приступите изради осталих сегмената бизнис плана.

а) Организација рада у вашем предузећу

Да би се посао обављао без застоја, успешно и ефикасно, те да би сте успели да остварите план продаје, потребно је да осмислите како ће ваше предузеће бити организовано када почне да ради и колико запослених ће имати, шта ће ко од запослених да ради. Како ћете најефикасније организовати пословање свог омладинског предузећа, како би остварили све планиране ефекте уз најмање трошкове и напоре, зависи, у првом реду, од врсте производа или услуге коју ћете продавати – нудити, знања и вештина које су потребне за ту врсту посла, природе саме технологије обављања посла, начина дистрибуције који сте изабрали итд.

Другим речима, не постоји правило како неко предузеће, које успешно послује, треба да буде организовано, тако да ћете организацију свог будућег пословања морати сами поставити. Оно у чему вам ми можемо помоћи су савети и препоруке за неке типичне начине организовања и радних места, које би требало да покрију сва подручја вашег пословања.

Свако предузеће требало би да има следећа радна места:

- 1) Директор – руководи радом омладинског предузећа и за његов рад одговара оснивачима и улагачима. Основни му је задатак да се брине да предузеће послује у складу са постављеним бизнис планом и да остварује планиране ефекте. Директор је дужан да организује целокупан рад предузећа, издаје радне задатке запосленима и сарадницима и решава све проблеме који се појаве током пословања.
- 2) Шеф маркетинга и продаје - брине о остварењу плана продаје, контактира са купцима и добављачима, креира продајне и маркетиншке активности. За свој рад одговара директору, а своје активности координира са осталим шефовима.
- 3) Шеф финансија је задужен за средства и одговоран је за њих. Брине се о наплати и плаћању свих рачуна и води евиденцију свих остварених прихода и трошкова омладинског предузећа. За свој рад одговара директору предузећа, а своје активности координира са осталим шефовима.
- 4) Шеф производње је задужен за организацију производње и обезбеђује у сваком тренутку да предузеће може да купцима испоручује наручене производе у траженој количини и стандардног квалитета. За свој рад одговара директору, а своје активности координира са осталима.
- 5) Администратор је лице задужено за вођење рачуна о свим документима који долазе и одлазе из предузећа. Он је, такође, задужен за организовање редовних састанака, обавештавање о састанцима, вођење записника са састанака и припрему свих докумената. За свој рад одговара директору предузећа.

Овде су набројана само нека од могућих радних места, која ће вам бити потребна у вашем предузећу. Свакако да је могуће и да рецимо, запослите и неколико продаваца или оних који непосредно раде у производњи, или да вам нису потребни запослени у производњи, с обзиром да се бавите пружањем услуга. Препоручује се да се група састане и да заједничким снагама пређе следећа четири корака:

- 1) Размотрите поново своју пословну идеју и маркетиншки план и покушајте да сачините листу свих задатака, који ће морати да се обављају у току пословања предузећа.
- 2) На основу листе свих активности, групишите сродне послове у задатке (финансије, продаја, производња, администрација и сл.).
- 3) На основу обима сродних послова процените колико ће вам запослених бити неопходно за обављање сваког од тих задатака.
- 4) Када утврдите потребан број људи-запослених, утврдите називе за сва радна места и направите попис послова за свако радно место.

Назив радног места	Опис послова и задужења	Потребан број запослених
Директор	управља предузећем, одговара за пословање предузећа, координира рад шефова и др.	1

После овога нацртајте организациону шему вашег омладинског предузећа.

Сада, када сте дефинисали колико вам запослених треба да би сте успешно обавили планиране задатке и активности, потребно је да дефинишете и шта ће вам друго требати да би сте започели са пословањем.

б) Простор за рад

Пре свега, требало би испланирати у којем ћете простору обављати пословање, односно какав вам простор треба за рад. Школа ће вам ставити на располагање једну заједничку просторију у којој ћете, заједно са осталим омладинским фирмама из ваше школе, моћи да одржавате састанке, користите компјутерску и телекомуникациону опрему. О правилима коришћења ове просторије упознаће вас ваш наставник. Уколико намеравате да нешто производите, поразговарајте са вашим наставником, да ли се то може радити у школској радионици (ако је школа има), и да ли имате на располагању све машине које су вам потребне. Распитајте се унутар групе да ли неко од ваших родитеља можда може да вам стави на располагање гаражу или неки дворишни објект, или поразговарајте са предузетницима из вашег места о могућности да ваш прозвод производите код неког од њих. У сваком случају, које год решење да изаберете, морате га описати у бизнис плану.

ц) План утроска

Након што сте испланирали како ћете и где пословати, потребно је да дефинишете шта вам је све потребно (инпути) да би се ваш посао несметано одвијао. Да би се неки производ или услуга успешно продавали, неопходно је набавити сировине и репроматеријал за њихову производњу, затим направити и неке друге утроске да би се извршила успешна продаја. У планирању утроска треба поћи од тога шта све улази у супстанцу вашег производа или услуге. Некад је потребно да се утроси сировина и рад, некада само рад, некада је потребно да утросите неке друге производе да би ваш производ био успешно продат (нпр. амбалажа). Послужимо се нашим примером:

Да би сте продали сендвич, потребно је да набавите следеће сировине: кифле, путер, салама, краставци, кечап. Поред тога потребно је да обезбедите и одговарајућу амбалажу, у вашем случају фолију за паковање и салвете. Пошто ћете морати да плаћате за све ове ставке, важно је да неку од ставки не пропустите и да тачно знате колико ће вам чега требати, где ћете то набавити и која је најнижа цена по којој то можете набавити.

У ту сврху предлагемо вам да сваки члан групе направи попис могућих утросака који ће се појавити у вашем пословању. Након тога употребите пописе и заједнички дефинишете све неопходне “инпуте” по количини и по цени. Најтеже ће вам бити да процените потребне количине. У избору метода процене, можда вам може помоћи наш пример:

Врста утроска	Количина за и ком.	Количина за месец дана	Цена по јединици мере	Месечни утршак
кифла	1	660	10,00 дин	6.600,00 дин
мајонез	5 гр	3,3 кг	140,00 дин	462,00 дин
салама	10 гр	6,6 кг	400,00 дин	2.640,00 дин
краставци	10 гр	6,6 кг	80,00 дин	528,00 дин
кечап	10 гр	6,6 л	130,00 дин	858,00 дин
салвета	1-2 ком	1000 ком	30,00 дин	150,00 дин
фолија	0,3 м	22 м	30,40 дин	70,00 дин
			УКУПНО	11.440,00 дин.

Сада поделите укупни месечни трошак за прављење сендвича и упоредите га са бројем комада које планирате да продате у том месецу. Резултат је да један сендвич, односно његова израда кошта 17,33 динара. Упоређујући то са планираном ценом, увидећете да се остварује профит од 12,67 динара, по

једном сендвичу. Међутим, неко ће морати да продаје те сендвиче, па ће бити неопходно да се и тај рад плати. Претпоставимо да вам требају 2 продавца и да ћете сваког од њих платити по 2.000,00 динара месечно. то ће повећати ваше трошкове продаје по једном сендвичу за 6,06 динара (4.000,00 динара : 660 сендвича), чиме ће вам се смањити профит на 6,61 динара, по продатом сендвичу.

Свакако да овим нису обухваћени сви трошкови које ћете направити, али ћете се тим трошковима позабавити на другом месту. У овој фази битно је израчунати да ли ваша планирана продајна цена покрива све тзв. директне трошкове. Уколико то није случај, морали би преиспитати ваше продајне цене и планирани обим продаје, или трошкове. Можда ће се сендвичи продавати и са само 7 гр саламе, а можда ћете моћи да прођете и без путера. На вама је да одлучите, али треба водити рачуна шта купац жели и шта је вољан да плати.

д) Улагања потребна за почетак рада

Када почне са радом ваше омладинско предузеће, ви ћете морати да покријете различите ставке пре него било шта продате вашим купцима. Колико ће вам тачно средстава бити потребно, зависи од врсте посла који покрећете. Подразумевају се две врсте плаћања:

- претходна плаћања или улагања (инвестиције),
- почетна оперативна плаћања (обртни капитал).

Укупан износ средстава који вам је потребан, често може бити висок, па је битно да израчунате ова потребна плаћања до у детаље, како би сте смањили трошкове инвестирања.

Претходна плаћања - инвестиције

Претходна плаћања, заједнички се називају инвестиције. То су средства којима морате плаћати пре него што ваш посао буде могао да почне. У та плаћања могу да буду укључена плаћања ставки, као што су: намештај, машине и опрема, трошкови регистрације, израда рекламних плаката пре отварања итд.

Ако ће ваше омладинско предузеће производити предмете, као што су одећа, предмети од дрвета, прехранбени производи или метални предмети, онда прво морате одлучити коју ћете технологију користити и у складу стим изабрати потребне машине и другу опрему. При том би требало водити рачуна да су ваше могућности улагања ограничене и да би требало тражити таква производна решења која ће вам омогућити производњу уз минимална улагања и почетне трошкове.

Притом је најбоље да направите списак опреме која ће вам бити потребна, користећи следећи образац са примером:

Потребна опрема	комада	цена	потребно уложити	Напомена
даска за резање	1	150,00	150,00	
тацне са поклопцем за сендвиче	3	250,00	250,00	
нож	3	1.500,00	1.500,00	два ножа посудиће мама
машина за варење фолије	1	100,00	400,00	
посуђе за састојке	4	300,00	300,00	
фрижидер	1			користиће се фрижидер у школи
регистрација предузећа		300,00	300,00	
Укупно улагање			2.900,00 дин.	

Направите листу свих потребних улагања у опрему, која вам је потребна за ваш будући посао и сазнајте где ћете је купити, ко вам може дати понуду и чије цене су најповољније. Пажљиво пратите цене као и квалитет и техничке карактеристике свих ставки, пре него што направите поруџбину.

Почетна оперативна плаћања

Обртни капитал се рачуна у склопу свих почетних оперативних плаћања и то су средства која ви морате исплатити одмах по покретању вашег посла. Морали би имати довољно средстава да покријете ове исплате, све док их ви не будете могли плаћати из вашег прихода од продаје. Износ обртног капитала зависи од врсте вашег посла.

Погледајмо пример почетних оперативних плаћања ваше производње сендвича:

Производ - сендвич				
Потребна почетна оперативна средства	јед. мере	цена	потребно уложити	Напомена
салама	4 кг	400,00	1.600,00	залиха за 15 дана продаје
кифле	30	10,00	300,00	за дневне потребе
мајонез	3	140,00	420,00	залиха за 7 дана
кечап	6 л	130,00	780,00	залиха за месец дана
фолија за паковање	5	3,18	175,00	залиха за 2 месеца
салвете	10	30,00	300,00	залиха за месец дана
краставци	4	80,00	320,00	залиха за 15 дана
резерва за непредвиђене трошкове		1.500,00	1.500,00	
Укупно улагање			5.395,00	дин.

Код одређивања колико ће вам средстава бити потребно за обртни капитал, односно почетна оперативна средства за набавку сировина и репроматеријала, водите рачуна да избалансираете потребу за што већим залихама, како би сте били сигурни да ћете имати сировине и репроматеријал увек на располагању, као и чињеницу да морате обезбедити да се што мање средстава троши на улагање, а да се притом добију планирани ефекти продаје.

Сада сте већ у стању да дефинишете колико ће вам укупно средстава бити потребно да би ваше омладинско предузеће почело са радом, односно колико је потребно инвестирати. У нашем примеру то изгледа овако:

Улагање	Износ
опрема	2.900,00
трошкови регистрације	300,00
силовине и репроматеријал	3.895,00
резерва за непредвиђене трошкове	1.500,00
Укупно потребно:	8.595,00 дин.

е) Начин финансирања потребних улагања

Сада, када знате колико вам је средстава потребно да би ваше предузеће почело са радом, потребно је такође, да испланирате како ћете обезбедити та средства.

Према правилима програма Омладинског предузетништва, 80% потребних средстава обезбедићете преко Фонда за финансирање омладинских предузећа, наравно, уколико ваш бизнис план успешно одбраните пред Надзорним одбором Програма. Остатак средстава ћете морати да обезбедите из

других извора, који могу бити лична средства, средства ваших пријатеља или рођака, односно свих оних које, на основу бизнис плана убедите да ће им се исплатити улагање у ваше омладинско предузеће. Притом морате водити рачуна да нико појединачно не може да купи више од 5 акција предузећа, номиналне вредности по једној акцији од 300,00 динара, што значи да појединачни улагач не може уложити више од 1.500,00 динара у једно омладинско предузеће. У фази израде бизнис плана, нисте дужни да обезбедите средства из других извора, док вам Надзорни одбор Програма не одобри бизнис план, али сте дужни да пронађете будуће инвеститоре и да их на основу бизнис плана убедите да уложе у ваше предузеће и попуне следећи образац:

Оснивачки улози у омладинско предузеће _____

Датум	Име и презиме	Адреса становања	Број акција	Износ	Потпис

Када сте обезбедили финансирање од оних који су спремни да уложе у ваше омладинско предузеће, можете у бизнис плану испланирати како ћете финансирати почетак рада. У нашем примеру би то изгледало, овако:

Извори финансирања	Износ	Проценат учешћа
Улагачи – 4 улагача по 3 акције	3.600,00 дин	42%
средства Фонда	4.995,00 дин	58%
Укупно:	8.595,00 дин	100%

Приметићете да је у нашем примеру 42% средстава обезбеђено од стране улагача. Овим смо вам хтели скренути пажњу на то да, уколико сте у стању да, уз помоћ улагача, обезбедите и више од захтеваних 20% сопствених средстава, то можете учинити.

ф) Финансијски план

Да би сте ефикасно пословали и почели да правите профит (добит), морали би разумети како да организујете и контролишете ваше финансије. Основни алат за сваки посао у вођењу финансија је финансијски план. Ако можете проценити шта ће се десити у будућности са вашим финансијама, имаћете бољу контролу ваших средстава. Финансијско планирање ће вам помоћи да сазнате шта ће се десити у будућности са вашим средствима. Израда финансијских планова ће вам помоћи да:

- процените ваше трошкове и продају током пословања,
- сазнајте да ли и кад можете очекивати од вашег посла да створи профит или вишак средстава,
- идентификујте финансијске проблеме у вашем послу, који се могу десити током пословања и да пронађете начин на који ћете решити тај проблем, пре него се деси,
- представите инвеститорима и улагачима јасну слику пословних промена, које ће се десити током пословања омладинског предузећа.

У финансијском планирању се користе два основна инструмента, и то:

- план прихода и трошкова пословања – биланс успеха,
- план токова средстава (новца).

План прихода и трошкова - биланс успеха

План прихода и трошкова ће вам обезбедити информацију о томе да ли ће ваше омладинско предузеће успети да из остварених прихода покрије све трошкове, који ће настати и да ли ће притом бити остварен вишак прихода над трошковима, односно добит, што би иначе требало да буде један од основних предузетничких мотива.

Да би сте направили биланс успеха, потребно је да имате план прихода и план трошкова – расхода. План прихода сте већ направили, када се сачињавали маркетинг план, а сада је време да сачините план трошкова.

Сваки бизнис план има трошкове. Трошкови су средства која се у послу троше да би се произвели и продавали ваши производи или услуге. Планирање трошкова вам помаже да:

- формирате цену ваших производа или услуга,
- покушате да утичете на смањење трошкова, односно да контролишете њихово кретање,
- доносите боље пословне одлуке,
- планирате будућност.

Различити послови имају и различите врсте трошкова. Али сви се могу разврстати у две категорије:

- директни трошкови
- индиректни трошкови.

Директни трошкови су сви трошкови који су директно повезани са производима или услугама, које ваше омладинско предузеће нуди. Деле се на директне материјалне трошкове и директне трошкове рада. У нашем примеру производње сендвича, то би били сви трошкови дати у плану трошкова, као и плате продаваца. Индиректни трошкови су сви остали трошкови, изузев директних трошкова, које ћете имати, нпр. трошкови закупа, струје, канцеларијског материјала, плате запослених, које не учествују директно у производњи или продаји и сл. Индиректни трошкови су сви они трошкови који се не могу директно везати за један посебан производ или услугу, а ипак их имате. Често се још називају и режијски трошкови или издаци.

Пема томе, укупни трошкови пословања вашег омладинског предузећа су збир свих директних и индиректних трошкова.

При изради вашег бизнис плана потребно је да заједно размотрите и дефинишете све врсте трошкова, које ћете имати у току пословања вашег омладинског предузећа, на основу информација које ћете прикупити, процените њихов износ на месечном нивоу и направите план трошкова који ћете, онда, заједно са планом прихода, објединити у планирани биланс успеха вашег предузећа, а што би на примеру изгледало:

Опис	Децембар	Јануар	Фебруар	Март	Април	Мај
1. Приход	19.500,00	20.250,00	29.700,00	29.700,00	29.700,00	29.700,00
2. Трошкови укупно	15.690,00	15.970,00	21.429,00	21.429,00	21.429,00	21.429,00
2.1. Директни	15.440,00	15.700,00	21.159,00	21.159,00	21.159,00	21.159,00
2.1.1. материјал	11.440,00	11.700,00	17.159,00	17.159,00	17.159,00	17.159,00
2.1.2. плате продаваца	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00
2.2. Индиректни	250,00	270,00	270,00	270,00	270,00	270,00
2.2.1 канц. материјал	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
2.2.2. провизија банци	100,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Добит (1-2-)	3.810,00	4.280,00	8.271,00	8.271,00	8.271,00	8.271,00

Ваш план продаје и план трошкова мора показивати да од вашег пословања можете очекивати добит, иначе послујете са губитком. Планирана добит морала би бити довољно велика да вам омогући простор за деловање ако нешто крене лоше или искрсну проблеми.

На пример:

- ваша би продаја могла да буде нижа од очекиване,
- може доћи до квара на опреми,
- може се десити да останете без материјала јер се покварио.

Поред тога, очекивана добит мора бити довољно велика да би била привлачна за ваше улагаче, а сами вероватно очекујете да ћете из пословања омладинског предузећа остварити одређену добит.

Ако, после попуњавања вашег плана продаје и плана трошкова (биланса успеха), откријете да ће ваше пословање стварати губитак, или да вам добит неће бити довољно висока, требало би да размислите о следећим питањима:

- Да ли је продајна цена ниска? Можете ли повећати број производа или услуга које ћете продавати? Можете ли повећати цене по којима продајете? Можда би требало да се вратите на ваш маркетинг план и размотрите могућности које ће повећати ваш очекивани приход.
- Да ли су директни трошкови материјала исувише високи? Могу ли се смањити? На пример, може ли се набавити јефтинији материјал или добити попуст за већу количину?
- Да ли су директни трошкови рада велики? Да ли би помогла друга организација запослених у снижавању трошкова рада? Можда су испланиране зараде превелике?
- Да ли су индиректни трошкови превисоки? На пример, може ли се јефтиније набавити канцеларијски материјал? Требало би се вратити на план индиректних трошкова и размотрити сваку ставку.

Ако план не показује разуман ниво добити, проблем се мора озбиљно анализирати. Можда се после анализе закључи да би требало одустати од пословне идеје. План продаје и план трошкова (биланс успеха), када га попуните и представите у вашем бизнис плану је ставка на коју ће потенцијални улагачи и Фонд обратити посебну пажњу. Све би морало бити реално планирано и показивати позитиван резултат.

План токова средстава

Поред плана прихода и расхода, који вам показује да ли ћете позитивно пословати, потребно је да направите и план токова средстава. План токова средстава показује колико ће средстава – новца ући у ваш посао, а колико ће изаћи сваког месеца. План протока готовине вам помаже да будете сигурни да ни у једном тренутку пословања вашег омладинског предузећа нећете остати без средстава и да ћете у сваком тренутку свог пословања моћи да платите све своје обавезе. План токова готовине представља табелу у коју се уписују сва средства која ће се добити и која ће се морати дати у току пословања. У нашем примеру план готовине би изгледао овако:

План токова новца

Опис	Децембар	Јануар	Фебруар	Март	Април	Мај
Средства на почетку месеца	0	9.205,00	13.485,00	21.756,00	30.027,00	38.298,00
средства улагача	3.600,00					
средства Фонда	4.995,00					
средства од продаје	19.500,00	20.250,00	29.700,00	29.700,00	29.700,00	29.700,00
Укупан прилив сред.	28.095,00	29.455,00	43.185,00	51.456,00	59.727,00	67.998,00
Одлив средстава						
регистрација	300,00					
набавка опреме	2.900,00					
набавка сировина	11.440,00	11.700,00	17.159,00	17.159,00	17.159,00	17.159,00
зараде продаваца	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00
канцеларијски материјал	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
провизија банци	100,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Укупан одлив сред.	18.890,00	15.970,00	21.429,00	21.429,00	21.429,00	21.429,00
Сред. на крају месеца	9.205,00	13.485,00	21.756,00	30.027,00	38.298,00	46.569,00

За ваше будуће пословање изузетно је важно да увек имате довољно средстава да платите све своје рачуне. Треба запамтити да, иако план прихода и расхода показује да остварујете добит, морали би бити у стању да увек платите своје обавезе јер на пример продавци неће хтети да раде ако их на време не платите, добављачи вам неће испоручити сировине, па се неће моћи производити и сл. Користите ваш план токова средстава да би сте контролисали и надгледали кретање новца.

Са овим је завршен бизнис план. Сада је време да још једном прегледате, проверите и размотрите све што је написано у вашем бизнис плану. Коначну верзију вашег бизнис плана, који ћете предати при регистрацији омладинског предузећа, требало би да припремите користећи рачунар.

И на крају овог поглавља, још неколико савета:

- Израда бизнис плана је процес кружног и повратног карактера, односно у свакој фази његове израде будите спремни и на то да се може десити да ћете морати стално да се враћате уназад и, у складу са новим сазнањима, поправљати оно што сте већ урадили.
- Немојте се слепо држати редоследа који је изложен у овом приручнику, јер мисаони процес је сложен и не може се увек формализовати на папиру, баш онако како се формира у вашој глави.
- Пре него што почнете да пишете коначну верзију вашег бизнис плана, пробајте да скупите што више података и информација, које ће вам бити потребне. Притом се немојте трудити да обезбедите перфекционизам, већ се трудите да будете реални. Сваки податак и информацију до које не можете тренутно доћи процените. Ово свакако не значи да податке треба измишљати, јер вас то код презентације бизнис плана инвеститорима или у самом пословању омладинског предузећа може скупо коштати.



успостављање
организације

По изради бизнис плана, који је показао да ваше будуће омладинско предузеће може успешно пословати, требало би приступити организовању. На заједничком састанку групе, морали би одлучити да ли сте спремни да се упустите у реализацију ваше заједничке пословне идеје. Ако је одговор позитиван, онда ви као оснивачи требало би да поставите будућу организацију вашег предузећа. У бизнис плану је већ разрађена основа организације предузећа, а у другом делу овог приручника, наћи ћете опис појединих задатака и послова, који спадају у делокруг рада неког сектора. Организација се огледа кроз величину предузећа, делатност и само окружење у којем се налази. Зато и постоје различити облици организације предузећа. У складу с тим, још једном размотрите организациону шему вашег будућег предузећа и распишите конкурс за попуну радних места. Функционална организација подразумева да директор предузећа стоји на челу предузећа, а испод њега се хијерархијски налазе шефови сектора по различитим функцијама: администрација, набавка, производња, продаја, меркетинг итд.

Оглас о конкурсy мора садржати: назив радног места, број извршилаца, обавезу подношења писмене пријаве кандидата, на коју адресу или коме се пријаве могу послати и рок до кога је конкурс отворен (најмање 5 дана).

Власници удела

Власници удела уједно су и власници омладинског предузећа. У омладинском предузећу немају сви право гласа, односно одлучивања. Право на доношење одлука имају само они чланови омладинског предузећа који су чланови Управног одбора, односно они који управљају предузећем.

Ментор или саветник

Ментор је неко из привредног живота локалне заједнице. Ментор није члан Управног одбора и не може учествовати у доношењу одлука. Он је ту да би давао савете и преносио знање.

Наставници

Они су важни у смислу давања подршке ученицима. Наставници нису запослени у предузећу и не могу учествовати у доношењу одлука. Наставници и управа школе могу поставити одређена правила понашања у омладинским предузећима. Ова правила се могу односити на пример на место и време организовања предузећа, као и на дозволе које се односе на одређене делатности.



регистрација
омладинског
предузећа

Пре него што региструјете ваше омладинско предузеће потребно је да одржите састанак ваше групе, на којем ће поред вас присуствовати ваш наставник и локални координатор програма.

Пре одржавања састанка морало би бити урађено следеће:

- написати и послати позив за оснивачки састанак,
- на оснивачки састанак треба позвати и наставника и локалног координатора,
- у позиву треба навести и дневни ред састанка,
- треба припремити предлог статута,
- да је већ расписан конкурс за именовање директора и осталих шефова сектора и прикупљене пријаве заинтересованих кандидата.

На састанку би требало спровести следеће:

- предложити назив предузећа,
- размотрити и усвојити статут, као оснивачки акт предузећа,
- изабрати чланове и председника Управног одбора предузећа,
- изабрати и именовати директора предузећа,
- попунити захтев - пријаву за регистрацију предузећа и комплетирати сву неопходну документацију, коју треба приложити уз пријаву.

До избора председника Управног одбора, састанак ће водити ваш наставник. На састанак би требало да сви чланови групе понесу своје пријаве - молбе за послове за које сматрате да их можете најбоље обављати.

Назив омладинског предузећа

Да би се једно омладинско предузеће могло уписати у регистар, оно мора имати назив – своје име. При одређивању назива предузећа треба водити рачуна о томе да ће назив имати великог значаја – утицаја на имих вашег предузећа. (Назив предузећа требало би да буде и у складу са делатношћу тог предузећа, да се слаже). Купци своје мишљење о предузећу формирају на основу производа, дизајна, квалитета, паковања, сервиса, логотипа, марке и, не мање важно, начина комуникације, односно опхођења са купцима. Све је то везано за продају самог производа или услуге.

Назив омладинског предузећа не може бити исти, као назив већ неког постојећег предузећа, с обзиром да се може тражити поништај уписа предузећа са истим именом. Није дозвољено продавати хамбургере под називом “Мц Доналдс”.

Такође, није дозвољено употребљавати обележја акционарских друштава за једно омладинско предузеће. Једно омладинско предузеће користиће у свом називу речи: “омладинско предузеће” испред или иза назива предузећа. Није дозвољена ни скраћеница ОП. У избору назива вашег предузећа требало би да учествују сви чланови групе, па се зато препоручује да се приликом избора назива користи метод “brainstorming”.

Заштита животне средине

У предузећу је веома важно поштовати правила о заштити животне средине, с обзиром и да позитивни прописи обавезују сва предузећа да о томе воде

рачуна. Веома је важна заштита природе и здравља. У циљу те заштите све активности предузећа захтевају детаљно планирање, свесно извршавање функција, контролу и извештавање. Свака држава, па и наша је поставила услове заштите природе, односно човекове средине, ову материју регулишу и закони. Свака активност у предузећу мора бити усмерена на то да се не угрожава животна средина.

Право на потпис

Ово право значи да лице које има право на потпис може стављати свој потпис на све документе предузећа. Оснивачким актом - статутом може бити предвиђено да ће он важити тек када га потпишу сви из групе. Код осталих документа право на потпис такође могу имати више или једно лице, у зависности од договора. Уобичајено је да једно лице буде изабрано за директора предузећа и да оно има право да потписује сва документа. То значи да ће имати право да потписује и сва финансијска документа - рачуне, налоге за плаћање и др. Поред директора предузећа документа ће бити важећа уколико их потписује и наставник, такозвани други потписник. То подразумева да ни једно плаћање са рачуна предузећа неће моћи да се изврши без потписа два лица на односном документу - директора и наставника.

Предлог статута омладинског предузећа

На оснивачком састанку одржаном __. __. _____. године, усвојен је

СТАТУТ ОМЛАДИНСКОГ ПРЕДУЗЕЋА “ _____ ”

Члан 1.

Оснива се омладинско предузеће за производњу/продају/пружање услуга у _____

Члан 2.

Назви омладинског предузећа је: “ _____ ”

Члан 3.

Седиште омладинског предузећа је у _____,
улица _____, бр. _____.

Члан 4.

Оснивачи овог омладинског предузећа су лица која поседују минимум једну акцију предузећа.

Члан 5.

Основни циљ оснивања овог омладинског предузећа је да се ученицима у току једне школске године, омогући увид у начин рада једног предузећа, кроз праксу, почев од регистрације самог предузећа, пословања па до завршетка рада.

Члан 6.

Делатност омладинског предузећа је:

Члан 7.

Оснивачки капитал омладинског предузећа износи највише _____, а најмање _____ динара, с тим да појединачни улог оснивача не може бити већи од _____, односно 5 акција предузећа.

Члан 8.

Органи предузећа су:

- скупштина оснивача,
- управни одбор,
- директор предузећа.

Члан 9. Скупштина

Скупштина се одржава крајем маја.

Позив за скупштину се оснивачима шаље писменим путем и то најмање 15 дана пре одржавања. Скупштина ће на својим седницама радити према следећем дневном реду:

- 1) разматрање извештаја о пословању са завршним рачуном, биланса стања предузећа и расподеле добити,
- 2) друга питања, која су од значаја за скупштину,
- 3) завршетак рада омладинског предузећа и припрема документације за одјаву.

Члан 10. Управни одбор

Управни одбор је орган управљања предузећем. Управни одбор чине _____ чланова, који између себе бирају председника. Да би Управни одбор могао пуноважно одлучивати потребно је да састанку присуствује најмање 50% чланова. Управни одбор може изабрати и заменика председника Управног одбора, већином гласова присутних. члан Управног одбора може бити и представник запослених. Сваки члан Управног одбора има право на један глас, а у случају истог броја гласова приликом одлучивања, пресудну улогу има глас председника Управног одбора. Председник и заменик председника Управног одбора не могу бити бирани за директора предузећа.

Састанци Управног одбора се одржавају најмање једном месечно.

На предлог Управног одбора оснивачка скупштина именује директора предузећа и одобрава избор и именовање других лица са овлашћењима и одговорностима (шефове одређених сектора).

Само оснивачи могу бити бирани на одређене функције.

Члан 11. Директор

Директор представља и заступа предузеће. Директор руководи радом предузећа, организује га. Директор има право потписа на свим документима предузећа, и то колективно. Поред директора други потписник докумената предузећа је наставник.

Члан 12.

Омладинско предузеће се оснива са ограниченим временом трајања. Омладинско предузеће траје до маја месеца школске _____ године.

Члан 13.

Овај статут је прихваћен од стране свих оснивача.

ПОТПИС ОСНИВАЧА ОМЛАДИНСКОГ ПРЕДУЗЕЋА

Захтев за регистрацију - пријава

Пријава за регистрацију вашег омладинског предузећа се подноси на следећем обрасцу:

Надзорном одбору Програма омладинско предузетништво

ПРИЈАВА ЗА РЕГИСТРАЦИЈУ

ОМЛАДИНСКО ПРЕДУЗЕЋЕ _____
СА СЕДИШТЕМ У _____
ОСНОВАНО ДАНА _____
ДЕЛАТНОСТ ПРЕДУЗЕЋА _____
УКУПАН БРОЈ ОСНИВАЧА _____
ИЗНОС ОСНИВАЧКОГ КАПИТАЛА _____
ПРЕДСЕДНИК УПРАВНОГ ОДБОРА _____
ЗАМЕНИК ПРЕДСЕДНИКА _____
УПРАВНОГ ОДБОРА _____
ДИРЕКТОР ПРЕДУЗЕЋА _____
НАСТАВНИК _____
КОНТАКТ ТЕЛЕФОН _____

Уз пријаву се прилаже:

- 1) Статут предузећа,
- 2) бизнис план,
- 3) потпис улагача,
- 4) Одлуку о избору председника и заменика председника
Управног добра,
- 5) Одлуку о избору директора предузећа.

Накнаду за трошкове регистрације омладинског предузећа у износу од _____ динара, уплатити на одговарајући рачун у року од 3 дана, од дана пријема решења о регистрацији. Копију налога за уплату накнаде доставити локалном координатору Програма.

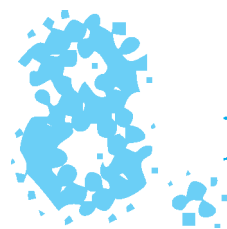
у _____
ДАНА _____

ПРЕДСЕДНИК УПРАВНОГ ОДБОРА

По предаји пријаве и документације за регистрацију, требало би приступити изради оперативних планова рада у складу са задацима које добијете од руководства.

По добијању решења о регистрацији, директор предузећа ће, заједно са наставником да отвори рачун код пословне банке, преко којег рачуна ће се обављати пословање омладинског предузећа. На тај рачун пренећете сва средства прикупљена уплатом оснивачких улога. Са тог рачуна биће плаћени трошкови регистрације. Фонд ће уплатити на тај рачун (када их обавестите о броју и код које се банке води), средства за инвестиције, која вам је одобрио након презентације бизнис плана. Презентацију бизнис плана ћете одржати пред Надзорним одбором пре добијања решења о регистрацији.

Након овога пуно среће, јер сада све зависи од вас, ваших способности и доброг планирања.



руководство

Добар директор ће увек мотивисати све запослене за посао, усмерене ка заједничком циљу.

Онај ко буде добио посао директора, имаће могућности да види и научи како то изгледа и у пракси. У којој мери ће омладинско предузеће бити успешно, често зависи и од рада директора.

Један од најтежих задатака директора је да сараднике са различитим амбицијама и размишљањима усмери ка заједничком циљу. Бити директор не значи да су апсолутно све одлуке на њему. То значи слушати и друге, мотивисати их и ангажовати се да сви преузму свој део одговорности.

Директор би требало да зна шта се дешава у предузећу у сваком моменту. Он или она су одговорни за реализацију бизнис плана и за остварење пословног циља.

Директор води рачуна о томе да ли је предузеће уредно регистровано и да је пријава послата. Он има преглед рада предузећа и обавља контролну функцију, што се најједноставније ради анализом редовних извештаја шефова појединих сектора.

Директор има обавезу да прати све процесе и води рачуна да се на време припреми годишњи извештај. Он се труди да створи добру радну атмосферу у предузећу и покушава да реши проблеме пре него што они постану нерешиви. Директор би требало да зна које су одговорности других запослених у предузећу. Одговоран је и за запошљавање лица на одговарајуће послове (права особа на право место). Ако неко од запослених не извршава своје обавезе, онда директор преузима случај на себе. Директор може бити приморан да Управном одбору предложи смену сарадника, ако овај не испуњава своје обавезе.

Директор је дужан и да саветује своје сараднике, али исто тако и да их пита за савет, јер су они специјализовани за посао који обављају и требало би да знају све из своје области до најситнијих детаља. Директор је, такође, одговоран и власницима улога за пословање предузећа, па је стога дужан да подноси редовне месечне извештаје Управном одбору.

Уколико сматрате да можете успешно да обављате све ове задатке, поднесите пријаву на конкурс за избор директора вашег омладинског предузећа.

Поставите основни циљ и учите се да дајете другима задатке

Најважнији задатак директора је да одржи пословање предузећа, односно да организује посао, тако да сви запослени стреме ка остварењу основног заједничког циља, који би требало уједно да буде и највиши циљ омладинског предузећа.

Такође, важно је да од самог почетка директор подели радне задатке. Директор не може, нити ће радити све сам. Многи кажу да је основна разлика између доброг и лошег директора у томе колико је способан да подели одређене радне задатке. Ако директор не дели задатке, онда он не може ни да остварује оно што жели и биће затрпан многим нерешеним стварима, које ће опет, производити проблеме и конфликте.

Директор има задатак и да планира састанке Управног одбора, а на основу налога који је добио од председника Управног одбора.

Израда оперативног плана

Директор ће, заједно са свим запосленима, одлучити које активности предузеће мора да спроведе. Сви који су задужени за одређене послове, требало би да дају своје предлоге планираних активности, са роком њиховог извршења. Сви ти предлози се разматрају и уграђују у оперативни план деловања.

Припрема састанака

Директор и шеф администрације су задужени за предлог плана састанака. Овај план би требало да буде прихваћен на првом састанку, тако да сви чланови имају могућност да дају нове предлоге који би евентуално утицали на промену плана. Када је постигнута сагласност о плану, онда је потребно да се предузму мере да се план усвоји.

Прецизирати колико често је потребно одржавати састанке је веома тешко. Свакако би требало да се састанци одржавају барем једном месечно. Ако се састанци, на којима су сви присутни, не одржавају више од једном месечно, онда би требало да сви шефови сектора извештавају о пословању у свом сектору.

Технике састанака

Као што је већ раније наведено, састанци Управног одбора представљају најважније оруђе за директора предузећа, заједно са пословним планом. Председник Управног одбора на предлог директора сазива седнице Управног одбора. Директор ће са шефом администрације планирати ту седницу и организовати је. Ефикасност таквог састанка зависи од тога колико је добро испланиран и како ће бити вођен.

Састанци се морају добро испланирати, водећи рачуна о томе шта ће бити тема дискусије, која питања ће се разматрати и сл. Сви учесници састанка морају бити обавештени о дневном реду састанка, како би могли учествовати у раду управног одбора, дискутовати о одређеним питањима. Због тога је неопходно да се материјал за састанак, достави свим учесницима са дневним редом барем недељу дана пре одржавања. Председник Управног одбора мора водити рачуна о правилима вођења састанка. Таква правила су неопходна због ефикасности. На пример једно такво правило је и пријављивање за дискусију, које се може учинити дизањем руке. Да би сви учесници састанка знали за правила понашања на састанцима, онда се та правила морају саопштити свима већ на првом састанку. Предлоге могу давати сви учесници састанка и то писмено унапред, или усмено на самом састанку. Сви предлози и дискусије се уписују у записник састанка, који се касније у довољном броју копија доставља свим учесницима – члановима предузећа, наставницима и менторима.

Онај ко води састанак одређује редослед говорника. За онога ко води састанак веома је важно да свима да могућност да учествују. Не сме се дозволити доминација једног или два лица.

Такође је веома важно да се онај ко води састанак придржава дневног реда. То ће усмерити и друге учеснике. Питања која учесници постављају треба да би бити кратка. Рецимо: Можете ли објаснити, можете ли упоредити, зашто, како? Онај ко води састанак требало би да избегава давање критика или исмејавање појединих коментара.

Добро вођење састанка подразумева да се сва мишљења саслушају, а након тога обликују предлози за гласање. Уобичајено је да сви учесници не мисле исто. У том случају онај ко води састанак је дужан да понуди компромисно решење предлога. Ако не постоји сагласност ни после компромисног предлога, онда се износе разни предлози на гласање, тако да се једна одлука ипак усвоји. Без одлуке не може се радити на неком предмету, а то онда постаје извор несугласица у даљем раду. Боље је усвојити и недовољно добру одлуку, него не одлучити.

Све усвојене одлуке се писмено евидентирају, као и лица која су одговорна за спровођење тих одлука. У наставку дајемо пример обрасца, који се може користити при изради оперативног плана пословања и плана састанака.

Оперативни план пословања

Овај документ се може користити за планирање активности.

Оперативни план је важан да би се одређене активности спровеле, као и да покаже ко је одговоран за коју активност.

[illegible]

План састанака

Овај документ се може користити у циљу планирања састанака омладинског предузећа. Сви они на које се односе састанци, могу се унапред информисати о времену и месту одржавања састанака, ради планирања свог времена. То је важно и за наставника.

[illegible]



Министарство
образовања и науке
Републике Србије

администрација

Београд, 2023.

Администрација обавља одређене послове. Онај ко буде запослен као шеф Администрације, имаће шансу да много научи о административним пословима, да вежба комуникацију са другим људима, и то како унутар предузећа, тако и ван њега. За њу или њега то ће бити добра прилика да се научи начину писања позива за састанке са дневним редом, да саставља записнике.

Шеф администрације је одговоран за:

- Уредност документације омладинског предузећа.
- Решење о регистрацији.
- Потврде предузећа.
- Одлуке.
- Записнике са састанка.
- Листе потписа власника улога у предузећу.
- Кореспонденцију предузећа.
- Све остале документе, који по природи ствари припадају овом сектору.

Административна обрада састанака:

- Са директором води рачуна о томе да позиви буду послати на време.
- Води рачуна, у сарадњи са директором, о одређивању тачака дневног реда.
- Саставља записник по одржавању састанка.

Поред тога, шеф администрације:

- Води рачуна о придржавању прописа и правила који се односе на његов делокруг рада.
- Одговоран је за одвијање комуникације у предузећу без застоја (телефон, факс, дописи, интернет).
- Води рачуна о потребама за канцеларијским материјалом.

Административни посао би требало да буде ефикасан, брз и поједностављен. То се постиже добром организацијом, планирањем унапред, уредношћу и поштовањем одређених процедура у послу. Неуредна документација резултира губитком времена и новца. Пошта се одмах по пријему, сортира, што је веома важно, непотребне и сувишне информације се одмах одстрањују. У регистратор се одлажу сва важна документа, нарочито она која проузрокују неку обавезу за предузеће. Овакав систем одлагања документације и вођења рачуна о њој омогућава добру прегледност и приступ документима у сваком тренутку.

Позив за састанак и записник могу изгледати на следећи начин:

ОМЛАДИНСКО ПРЕДУЗЕЋЕ

МЕСТО:

ДАТУМ:

(АДРЕСИРАТИ НА СВА ПОЗВАНА ЛИЦА УКЉУЧУЈУЋИ
НАСТАВНИКА И МЕНТОРА)

ПОЗИВ ЗА САСТАНАК

Позивате се на састанак Управног одбора Омладинског предузећа
_____, који се одржава
у _____, са почетком у _____ сати.

За овај састанак предлаже се следећи:

ДНЕВНИ РЕД:

- 1. ОТВАРАЊЕ САСТАНКА,
- 2. УСВАЈАЊЕ ДНЕВНОГ РЕДА,
- 3. УСВАЈАЊЕ ЗАПИСНИКА СА ПРЕТХОДНОГ САСТАНКА,
- 4. ТЕКУЋА ПИТАЊА, уколико има пуно важних питања која треба
расправити на овом састанку, онда их је боље таксативно навести, сва,
као посебне тачке дневног реда.
- 5. РАЗНО.

(потпис лица које шаље позив)

ОМЛАДИНСКО ПРЕДУЗЕЋЕ

МЕСТО:

ДАТУМ:

ЗАПИСНИК СА САСТАНКА

ОД _____ ГОДИНЕ

Састанку Управног одбора Омладинског предузећа,
који је одржан _____, присуствовали су

(навесити све присућине и оне који су њозвани, а нису присућивовали)

Управни одбор је радио по следећем

ДНЕВНОМ РЕДУ:

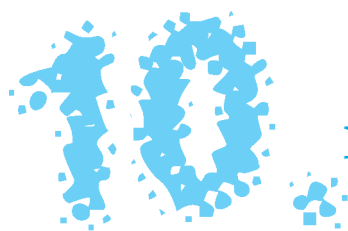
1. ОТВАРАЊЕ САСТАНКА,
2. УСВАЈАЊЕ ДНЕВНОГ РЕДА,
3. УСВАЈАЊЕ ЗАПИСНИКА СА ПРЕТХОДНОГ САСТАНКА,
4. ТЕКУЋА ПИТАЊА,
5. РАЗНО.

У записник би требало унети одлуке Управног одбора предузећа које су усвојене на претходном састанку, управо зато што су то обавезне одлуке, које се морају испоштовати.

Састанак је завршен у _____ сати.

ЗАПИСНИК ПРИПРЕМИО

ПРЕДСЕДНИК
УПРАВНОГ ОДБОРА



маркетинг и продаја



Маркетинг је веома важан. Онај ко буде обављао послове шефа маркетинга у омладинском предузећу, имаће прилику да научи шта је у ствари маркетинг. Маркетиншко представљање омладинског предузећа и његових производа и услуга је један од најважнијих, а можда и најтежих задатака. Не постоји толико добар производ који би се продавао сам од себе. Нарочито је тешко промовисати ново предузеће на тржишту, како би оно заузело своје место. Ако размишљате о опстанку на тржишту, онда је неопходно обавестити своје потенцијалне купце да постојите и шта нудите. Маркетинг и продаја честу иду “руку под руку” и добра повезаност ове две функције предузећа је одлучујућа за успешно пословање.

Одговорност шефа маркетинга

Шеф маркетинга је одговоран за израду плана маркетиншког деловања, који мора бити у складу са пословном идејом и профилем предузећа, и то тако да:

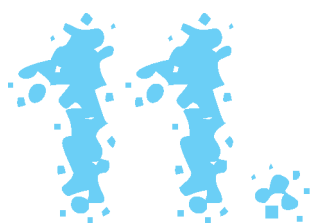
- прави анализе,
- анализира јаче и слабије стране предузећа,
- анализира могућности и ограничења,
- идентификује потребе купца,
- идентификује циљне групе купаца,
- сакупља информације о конкурентима,
- спроводи маркетиншка истраживања,
- спроводи маркетиншке мере,
- даје савете везане за развој самих производа и услуга,
- расправља о нивоу датих цена,
- расправља о каналима дистрибуције,
- тесно сарађује са продајним сектором,
- води рачуна о томе да продавци раде у складу са маркетиншким стратегијом.

Нема предузећа без продаје

Продаја на директан начин говори о томе како предузеће послује. То значи да шеф продаје има заиста важну улогу. Можда је ово и најтежи посао у предузећу, јер ако нема продаје нема ни предузећа. Сви чланови омладинског предузећа требали би да учествују у продаји. Продаја захтева време. Што је више продаваца, то би требало да је продаја већа. Шеф продаје ће, такође, продавати. Шеф продаје, који сам даје пример другима, је већ учинио важан корак ка остваривању циљева, постављених планом продаје.

Шеф продаје је одговоран за:

- планирање и спровођење продаје у складу са циљевима постављеним планом продаје,
- учествовање у расправама око формирања продајне цене,
- предлагање побољшања продајних техника и активности,
- спровођење продајних мера,
- одржавање тесне сарадње са сектором маркетинга,
- проналажење купаца и њихово убеђивање о потреби куповања ваших производа,
- ослушкивање купаца о мишљењу о производу или услузи и омогућавање да та информација допре до свих у предузећу,
- ангажовање сарадника у продаји,
- организовање и обуку продаваца,
- сачињавање прегледа стања на складишту и стања нарукби,
- вођење евиденције продаје.

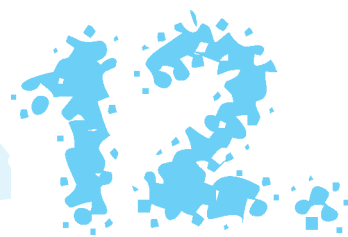


финансије

Шеф финансија добија податке од осталих сектора у предузећу, који су му неопходни да би могао ваљано да обавља свој посао. Шефови маркетинга, продаје и производње морају му предати основне елементе за израду калкулација цена. О укупно оствареној производњи и продаји мора се извештавати финансијски сектор. Предузеће је изложено сталним променама и шеф финансија увек мора имати преглед свих пословних промена.

Шеф сектора финансија је одговоран за:

- управљање финансијама предузећа, односно новчаним токовима,
- прибављање капитала, односно уношење капитала појединих улагача у предузеће,
- вођење рачуна о рачуну предузећа код банке,
- вођење рачуна о исплатама зарада запослених,
- вођење рачуна о потраживањима од купаца,
- уредну исплату фактура добављачима у предвиђеним роковима,
- распоређивање добити у складу с одлукама оснивача,
- послове рачуноводства,
- уредно чување документације (рачуне и др.),
- евидентирање пословних промена,
- израду финансијских извештаја.



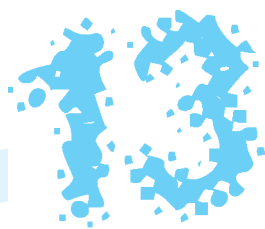
набавка и производња

Производња захтева сарадњу. Производни сектор мора стално бити у контакту са сектором маркетинга, продаје и финансија. Сектор маркетинга истражује тржиште и даје савете у којој мери се производ мора модификовати или евентуално изменити. Продајно одељење извештава о кретању продаје, а што је условљено обимом производње.

Финансијско одељење израђује калкулације и документује исплативост или неисплативост производње неког производа.

Шефови набавке и производње су одговорни за:

- обављање процеса производње,
- постављање производних циљева и њиховом испуњењу,
- одређивање производне серије,
- одабир сировине и несметано обављање производње,
- ефикасност производње,
- одабир најповољнијег добављача на основу понуђених цена,
- учешће у доношењу одлука о обиму и количини репроматеријала који се треба набавити,
- квалитет и количину испоручене робе,
- вођење евиденције готових производа и сировина на залихама,
- евентуални застој у производњи услед недостатка сировина,
- развој нових производа.



завршетак
рада
омладинског
предузећа

Као што је већ речено, омладинско предузеће завршава свој рад на крају годишњег циклуса и то без обзира колико сте успешно пословали. Предузеће не може престати са радом док се не усвоји годишњи – завршни рачун и на завршном састанку донесу одговарајуће одлуке, затим поднесе захтев за брисање из регистра. Престанак рада омладинског предузећа требало би да буде тачно утврђен и на контролисан начин. Пре престанка рада предузећа неопходно је да се плате сви рачуни, распродају све залихе сировина и готових производа (макар и по сниженим ценама), попише сва имовина, односно опрема. Са средствима која добијете од продаје залиха сировина и материјала, требало би платити све обавезе, које су преостале.

Као што је за оснивање предузећа био прописан посебан поступак, тако и за завршетак - престанак предузећа треба применити тачно одређен редослед радњи.

Затварање - престанак рада предузећа почиње израдом завршног извештаја. По продаји свих залиха и пописа целокупне имовине, приступа се изради завршног рачуна.

Да би сте написали извештај, потребно је време, па је стога овај посао важно почети на време.

Завршни извештај састоји се од:

- 1) кратког описа свега што се дешавало у периоду пословања предузећа са посебним освртом на одступања од бизнис плана,
- 2) завршног рачуна са билансом успеха, стањем готовине на рачуну и пописом опреме,
- 3) предлога одлуке о расподели добити, уколико је добит остварена,
- 4) предлога одлуке о уступању преосталих средстава (опреме) школи,
- 5) предлога одлуке о престанку рада предузећа.

У нашем примеру продаје сендвича завршни биланс успеха би требало саставити на следећи начин:

Биланс успех за период мај-јануар (динарима)

1. Остварени приход	158.850,00
2. Трошкови укупно	117.376,00
2.1. Директни	115.776,00
2.1.1. материјал	91.776,00
2.1.2. зараде продаваца	24.000,00
2.2. Индиректни	1.600,00
2.2.1. канцеларијски материјал	900,00
2.2.2. провизија банци	700,00
Добит (1. - 2-)	41.474,00

Завршно генерално окупљање свих сарадника на програму

Када се израде сва документа предвиђена за завршни састанак, треба послати позив свим улагачима, наставницима, родитељима и свим заинтересованим лицима да присуствују том састанку. Позив са дневним редом састанка и извештајем послати најмање 10 дана раније од дана одржавања састанка.

На завршном састанку, извештај о пословању предузећа подноси сваки сектор за свој део посла. Свако би требало да у неколико реченица опише резултате свог рада. Након извештаја појединих сектора, директор предузећа ће поднети завршни извештај, који је сачињен у сарадњи са шефом финансијског сектора. После усвајања извештаја, требало би усвојити и предложене одлуке. На крају састанка треба изразити захвалност својим наставницима, менторима и свима који су помогли у организацији рада и пословању вашег омладинског предузећа.

По завршетку састанка наставник и сада већ бивши директор предузећа требало би да угасе рачун предузећа код банке, шеф финансија би требало да исплати (по одлуци) добит, шеф администрације да преда сва документа предузећа на чување у архиву школе. У међувремену председник Управног одбора предузећа би требало да пошаље захтев за брисање предузећа из регистра Надзорном одбору Програма.

Надзорном одбору Програма Омладинско предузетништво

Захтев за брисање из регистра омладинског предузећа

Омладинско предузеће _____
Са седиштем у _____
Број регистрације _____
Укупан број оснивача _____
Укупан оснивачки капитал _____
Остварена добит из пословања _____
Председник Управног одбора _____
Заменик председника Управног одбора _____
Директор предузећа _____
Наставник _____
Контакт телефон _____

Прилози уз захтев:

1. Завршни извештај о пословању,
2. Одлуку о расподели добити,
3. Одлуку о уступању основних средстава,
4. Одлуку о престанку рада омладинског предузећа.

У _____
Дана _____

Председник Управног одбора

[illegible]



[illegible]

