

TEHNIČNA NAVODILA ZA IZDELAVO POSLOVNEGA NAČRTA

Nekaj pomembnih navodil, ki jih upoštevajte pri izdelavi poslovnega načrta:

- to ni formular! Ne sledite slepo zgolj navodilom, po potrebi dodajte in razširite pomembne točke,
- jedrni del poslovnega načrta (brez prilog) naj vsebuje maksimalno 25 strani teksta; obseg prilog ni omejen,
- v poslovni načrt ne vključujte nobene teorije (razen če je ta nujno potrebna pri razlagi tehnologij ali proizvodov),
- ne spreminjajte izgleda in fontov v poslovnem načrtu,
- kjer slike ali graf povedo več od teksta, jih umestite v tekst,
- navodila (v sivi barvi) pred oddajo izbrišite iz datoteke,
- kadar se v tekstu nanašate na podatke iz drugih virov **OBVEZNO** ustrezno navedite vir,
- poslovni načrt oddajte v dveh izvodih.



Univerza v Ljubljani

**EKONOMSKA
FAKULTETA**

NASLOVNICA

KAZALO

I.	Povzetek.....	[stran]
II.	Opis podjetja.....	[stran]
III.	Analiza trga.....	[stran]
IV.	Utemeljitev priložnosti.....	[stran]
V.	Načrt trženja.....	[stran]
VI.	Načrt proizvodnega ali storitvenega procesa.....	[stran]
VII.	Dolgoročna strategija podjetja.....	[stran]
VIII.	Vodstvena skupina in kadri.....	[stran]
IX.	Splošni terminski plan.....	[stran]
X.	Finančni načrt.....	[stran]
XI.	Analiza občutljivosti.....	[stran]
XII.	Dodatki.....	[stran]

POVZETEK

Povzetek je poslovni načrt v malem. Zajemati mora samo bistvene informacije o vašem načrtu. Povzetek praviloma pišemo na koncu in ne sme presegati 2 strani vašega poslovnega načrta.

A. „ELEVATOR PITCH“ ZA VAŠ POSLOVNO PRILOŽNOST

Predstavljajte si, da morate vašo poslovno priložnost v 1 minuti predstaviti nekomu, ki ni strokovnjak s tega področja. Napišite, kaj bi v takšni predstavitvi povedali.

[Vaše besedilo]

B. KRATEK OPIS POSLOVNE PRILOŽNOSTI

Jasno opišite, kaj je vaša priložnost na trgu.

[Vaše besedilo]

C. KONKURENČNA PREDNOST IN STRATEGIJA

Opišite kako boste boljši od konkurence in kako boste to prednost obdržali na dolgi rok.

[Vaše besedilo]

D. CILJNI TRGI IN TRŽNI SEGMENTI

Opreделите trg, na katerem delujete. Natančno opredelite tudi, kateri so ciljni segmenti, ki so najpomembnejši za vas.

[Vaše besedilo]

E. EKONOMIKA IN DOBIČKONOSNOST

Kratko pokažite ekonomiko (pričakovani prihodki, stroški) vaše poslovne zamisli in pričakovano donosnost (dobiček na leto glede na ves vložen denar).

[Vaše besedilo]

F. VODSTVENA SKUPINA IN KADRI

Kdo so ključni zaposleni in zunanji sodelavci, pomembni za izvedbo vaše poslovne ideje? Katere so kompetence vodstvene ekipe, na katerih boste gradili?

[Vaše besedilo]

I. OPIS PODJETJA

Po branju tega poglavja morajo biti bralcu povsem jasne glavne značilnosti vašega podjetja. Tudi če gre za zapleteno dejavnost, se potrudite kar se da jasno razložiti bistvo vašega podjetja.

A. PROIZVODI OZIROMA STORITVE PODJETJA

Napišite, katere proizvode oziroma storitve bo ponujalo podjetje. Natančno jih opišite in po potrebi dodajte tudi fotografije in tehnične opise, potrebne za razumevanje. Ne pozabite, da z vašim proizvodom ali storitvijo rešujete potrebe kupcev, zato mora biti opis temu primerno zasnovan. Pojasnite kater problem vaših kupcev rešuje vaš proizvod oziroma storitev!

[Vaše besedilo]

B. POSLOVNI MODEL PODJETJA

Kako podjetje služi denar? Kaj prinaša dodano vrednost kupcu?

[Vaše besedilo]

C. IME PODJETJA IN BLAGOVNE ZNAMKE

Navedite ime podjetja in utemeljite njegov izbor. Ali bo podjetje poleg izbranega imena uporabljalo še kakšno dodatno blagovno znamko? Boste imeli logotip, kako bo zgledal?

[Vaše besedilo]

II. ANALIZA TRGA

Analiza trga je temelj poslovnega načrta. Zanj si vzemite dovolj časa in prostora.

A. OPREDELITEV POTREBE, ZAZNANE V TRŽNI PRILOŽNOSTI

Identificirajte potrebo, ki jo podjetje zadovoljuje (problem, ki ga rešuje) in jo jasno opišite tako iz vidika potreb na trgu, trendov, ki govorijo vam v prid in novih tehnologij, ki so omogočile nastanek priložnosti. Opišite, kako ste ugotavljali, kaj natančno je problem, ki ga rešujete.

[Vaše besedilo]

B. KUPCI

Kdo so kupci, ki imajo to specifično potrebo/problem?

Identificirajte tržne segmente (vse tržne segmente in izbranega, na katerega se bo vsaj na začetku fokusiralo vaše podjetje); naslonite se na rezultate in ugotovitve vaše ankete in intervjujev in pokažite, kako ste na podlagi tega prišli do določenih sklepov glede najbolj verjetnih kupcev.

Opredelite tipične kupce v izbranih tržnih segmentih. Opišite čim bolj konkretno, lahko z imenom in sliko (+ opis).

Opredelite velikosti izbranih tržnih segmentov: s pomočjo sekundarnih in primarnih virov opredelite zgodovino, trenutno velikost in trende za izbrane tržne segmente.

Na dnu poglavja napišite vsaj pet jasnih ugotovitev, ki se nanašajo na vaše kupce. Npr:

- Ključni ciljni segment podjetja so moški stari med 25 – 30 let, ki so že končali fakulteto in imajo redne dohodke. Kako ste to ugotovili?
- 76% anketirancev (n=231) meni, da obstoječi ponudniki slabo zadovoljujejo njihovo potrebo.

[Vaše besedilo]

C. KONKURENCA

Kdo so konkurenti, ki trenutno zadovoljujejo to potrebo na trgu?

Kdo so konkurenti, ki nastopajo na vašem izbranem tržnem segmentu?

Natančno analizirajte ključne neposredne konkurente (ki prodajajo zelo podobno ali enako rešitev). Navedite sezname proizvodov in storitev, ki jih ponujajo, cenike, izgled, kakovost, cena, prednosti in slabosti produktov/storitev konkurence, bilance preteklega delovanja, segmente, ki jih pokrivajo na trgu, njihovo zgodovino, lastnike itd...

Identificirajte posredne konkurente (ki prodajajo rešitev, ki rešuje podoben problem, a je lahko popolnoma različna) in opišite njihove ključne značilnosti. Kakšne načrte imajo konkurenti v panogi?

Na dnu točke napišite 5 trditev, ki se nanašajo na vašo konkurenco. Npr.:

- Ključni konkurent našega podjetja je podjetje X, ki s proizvodom Y najbolje pokriva potrebe ciljnega segmenta. Kako ste to ugotovili?

[Vaše besedilo]

D. OBSEG TRGA IN TRENDI

Opreделите, kaj pojmuje, kot vaš ciljni trg in argumentirajte zakaj, ste se odločili za takšno opredelitev.

Seštejte prihodke in dobičke ključnih konkurentov na vašem trgu za preteklih 5 let in komentirajte njihovo gibanje v preteklosti. Kakšne trende pričakujete v prihodnosti?

Če dovolj dobri podatki o delovanju konkurentov niso na voljo, potem uporabite druge vire in napovedi za napoved velikosti trga danes in v prihodnosti.

Jasno opišite trende, ki govorijo v prid vašemu poslovnemu načrtu.

[Vaše besedilo]

III. UTEMELJITEV PRILOŽNOSTI

A. UTEMELJITEV PRILOŽNOSTI

Na podlagi identifikacije potrebe kupcev , analize konkurence ter trendov na trgu utemeljite priložnost za nastanek vašega podjetja na trgu.

[Vaše besedilo]

B. UTEMELJITEV KONKURENČNE PREDNOSTI

Kakšna bo konkurenčna prednost vašega podjetja ob nastopu na trgu? Konkurenčno prednost opišite tako iz vidika strank, kot tudi iz vidika konkurenčnih podjetij (kako se boste razlikovali).

[Vaše besedilo]

C. VELIKOST TRGA

Ocena koliko lahko prodate na določenem območju v določenem času. Kako ste prišli do tega?

[Vaše besedilo]

IV. NAČRT TRŽENJA

Pokažite, kako boste dosegli konkurenčno prednost skozi trženjski splet. Imejte v mislih posamezne tržne segmente, ki ste jih identificirali v okviru analize trga.

A. IZDELKI IN STORITVE (S Poudarkom na trženjskemu delu)

Opišite vaše izdelke/storitve in razložite kako se bodo vaši izdelki/storitve razlikovali od drugih? Natančno opredelite stvari kot so dizajn, embalaža, uporabnost, postopek razvoja ...

[Vaše besedilo]

B. CENOVNA STRATEGIJA

Kakšna bo cenovna strategija vašega podjetja? Na podlagi česa ste zasnovali cene? Boste ponujali kakšne popuste, komu, kdaj, zakaj?

[Vaše besedilo]

C. TRŽNE POTI

Kje bodo kupci lahko kupili vaše izdelke/storitve? Zakaj tam? Kakšna je vloga posrednikov, če jih boste imeli? Kolikšno maržo bo dobil vsak člen tržne poti?

[Vaše besedilo]

D. TRŽENJSKO KOMUNICIRANJE

Kako bo podjetje komuniciralo s trgom (oglaševanje, pospeševanje prodaje, osebna prodaja, odnosi z javnostjo)? Pripravite načrt komuniciranja in oglaševanja s cilji in proračunom. Argumentirajte, zakaj so izbrane oblike komunikacije najbolj primerne? Pripravite tudi primere promocijskih gradiv, letakov, logotipov, promocijskih tekstov, spletnih strani, ipd.

[Vaše besedilo]

E. TRŽENJE STORITEV – TRIJE P-JI (PEOPLE, PROCESS, PHYSICAL EVIDENCE)*

V primeru, da je vaše podjetje opravlja tudi storitve, dodatno razložite še kako bo podjetje poskrbelo za ljudi, proces in fizične dokaze storitve. V nasprotnem primeru lahko točko izbrišete.

[Vaše besedilo]

V. NAČRT PROIZVODNEGA ALI STORITVENEGA PROCESA

Razumevanje, kaj podjetje dela in kako opravlja sam proces, je zelo pomembno. Zelo natančno opredelite, kako bo potekal vaš proces in bralcu nazorno pokažite, da veste kaj delate.

A. KLJUČNI FAKTORJI POSLOVNEGA PROCESA

Vsako podjetje lahko identificira nekaj ključnih dejavnikov, brez katerih ne bi bilo mogoče opravljati jedrnega poslovnega procesa. Na primer, pri restavracijah so to lokacija z zelo natančnim opisom prostorov, načrti, menijem in zaposlenimi (z znanjem in izkušnjami). V proizvodnem podjetju je to proizvodnja linija, katere značilnosti je potrebno odlično poznati. Pri spletnem portalu pa je to spletna stran, njen izgled, funkcionalnosti itd. Natančno opišite in ponazorite ključne faktorje vašega poslovnega procesa in pokažite, da res dobro poznate, kar delate.

[Vaše besedilo]

B. IZVEDBENI PROCES

Zelo natančno opišite poslovni proces za vaše podjetje in ga ponazorite v diagramu (kako poteka proces od naročila do plačila in dostave). Kdo vse sodeluje v procesu ipd..

[Vaše besedilo]

C. KOSOVNICA

Izdelajte kosovnico za vaš izdelek ali storitev in natančno opredelite stroške ter čas izdelave.

[Vaše besedilo]

D. POTREBE PO ZAPOSLENIH IN DELOVNI ČAS

Na podlagi urnika dela opredelite potrebe po zaposlenih v podjetju in navedite neto in bruto (neto x 1,6) plače, predvidene za posamezna delovna mesta.

[Vaše besedilo]

E. ZUNANJI SODELAVCI IN ZUNAJ NAJETA PODJETJA

Navedite, katere zunanje sodelavce in podjetja bo najemalo podjetje. Kaj bodo zunanji sodelavci delali in kakšni bodo stroški.

[Vaše besedilo]

F. PRAVNA VPRAŠANJA IN POTREBNA DOVOLJENJA

Identificirajte ključno zakonodajo, ki velja za vaše področje dela in kratko povzemite ključna določila. Ali so za opravljanje vaše dejavnosti potrebna kakšna posebna dovoljenja?

[Vaše besedilo]

E. KLJUČNE TEHNOLOGIJE

Razložite ključne tehnologije, ki jih uporabljate v vašem podjetju. Tehnologija je sestavljena iz orodij in znanj in je lahko tudi relativno preprosta (npr. kuhanje). Pokažite, da tehnologije poznate, v nasprotnem primeru pa razložite, kje boste dobili manjkajoče znanje in koliko boste zanj plačali.

[Vaše besedilo]

VI. PROCES PROTOTIPIRANJA TER RAZVOJ PRODUKTA/STORITVE

A. PROCES PROTOTIPIRANJA

Kronološko prikažite vaš proces prototipiranja (v sliki in besedi).

Opišite kaj ste se iz vsakega prototipa naučili in kako ste naslednjega izboljšali.

[Vaše besedilo]

B. OCENA PROCESA PROTOTIPIRANJA

Ocenite na lestvici od 1 do 10 (1 = slabo; 10 = odlično) kako dobro ste se lotili procesa prototipiranja.

Obrazložite kaj bi lahko naredili bolje (npr. druga vrsta prototipa; drugačen pristop, ipd), kaj bi izboljšali, če bi še enkrat razvijali produkt/storitev preko prototipiranja.

Obrazložite kaj bi bilo potrebno narediti nadalje (katere tipe prototipov), do točke, ko je produkt ali storitev dejansko na trgu.

[Vaše besedilo]

VII. VODSTVENA SKUPINA IN KADRI

A. VODSTVO PODJETJA

Kdo bo direktor podjetja in kdo ostali vodstveni delavci. Kako bodo nagrajeni za svoje delo?

[Vaše besedilo]

B. KLJUČNI KADRI IN SODELAVCI

Kateri ljudje (zaposleni ali sodelavci) so poleg vodstva ključni za uspeh podjetja? Kako jih boste pridobili za delo v podjetju?

[Vaše besedilo]

E. DRUGI LASTNIKI IN INVESTITORJI, NJIHOVE PRAVICE IN OMEJITVE

Če bo podjetje imelo tudi zunanje lastnike, opredelite kaj bodo njihove pravice in omejitve.

[Vaše besedilo]

VIII. SPLOŠNI TERMINSKI PLAN

A. KLJUČNE AKTIVNOSTI V PRVEM POSLOVNEM LETU

[Vaše besedilo]

B. TERMINSKI NAČRT

[Grafikon]

IX. FINANČNI NAČRT

A. PRIHODKI IN PREDPOSTAVKE ZA IZRAČUN: CENA, KOLIČINA

Pojasnite, kako ste izračunali prihodke. Prikažite skupne prihodke ter prihodke po posameznih izdelkih in izdelčnih skupinah. Pri vsakem pojasnite predpostavke o ceni in količini za izračun.

[Vaše besedilo]

B. SPREMENLJIVI STROŠKI

Kateri so ključni spremenljivi stroški (ki se spreminjajo glede na to, koliko izdelkov prodate), ki jih ima vaše podjetje. Pojasnite, kako ste ocenili variabilne stroške za vsak izdelek oziroma storitev posebej.

[Vaše besedilo]

C. FIKSNI STROŠKI

Navedite seznam fiksnih stroškov podjetja (ki se ne spreminjajo glede na to, koliko izdelkov prodate – npr. najemnina, električna, računovodstvo, banka, ipd).

[Vaše besedilo]

D. TOČKA PRELOMA

Izračunajte točko preloma (ko so stroški enaki prihodkom – pridete iz izgube v dobiček). Kakšno količino prodaje potrebujete, da boste to dosegli, koliko kupcev potrebujete in s kakšno količino porabe – in v kakšnem času?

[Vaše besedilo]

E. DOBIČEK

Opreделите dnevni, mesečni in letni dobiček podjetja.

[Vaše besedilo]

F. OPREDELITEV OPREME TER DENARJA, POTREBNEGA ZA ZAGON POSLOVANJA

Navedite seznam opreme ter količino denarja, ki ga potrebujete za zagon podjetja.

[Vaše besedilo]

G. VIRI FINANCIRANJA IN DELEŽI V PODJETJU

Kako se bo podjetje financiralo? Kdo bodo lastniki in kolikšne deleže bodo imeli?

[Vaše besedilo]

H. KRITIČNA TVEGANJA IN PROBLEMI

Navedite ključna kritična tveganja in probleme ter opredelite, kako se bo podjetje nanje odzvalo.

[Vaše besedilo]

XIII. DODATKI

PRILOGA A

[Vsebina priloge]

PRILOGA B

[Vsebina priloge]

PRILOGA C

[Vsebina priloge]

PRILOGA D

[Vsebina priloge]

PRILOGA E

[Vsebina priloge]

PRILOGA F

[Vsebina priloge]

PRILOGA G

[Vsebina priloge]

PRILOGA H

[Vsebina priloge]

PRILOGA I

[Vsebina priloge]

PRILOGA J

[Vsebina priloge]

PRILOGA A

[VSEBINA PRILOGE]

PRILOGA B

[VSEBINA PRILOGE]

PRILOGA C

[VSEBINA PRILOGE]

PRILOGA D

[VSEBINA PRILOGE]

PRILOGA E

[VSEBINA PRILOGE]

PRILOGA F

[VSEBINA PRILOGE]

PRILOGA G

[VSEBINA PRILOGE]

PRILOGA H

[VSEBINA PRILOGE]

PRILOGA I

[VSEBINA PRILOGE]

PRILOGA J

[VSEBINA PRILOGE]

PRILOGA K

[VSEBINA PRILOGE]