

PODUZETNIČKE ALTERNATIVE

- ☺ Osnivanje novog poduzeća
- ☺ Kupovina postojećeg poduzeća
- ☺ Franšizing
- ☺ Nasljeđivanje poduzeća



Osnivanje novog poduzeća

- ◆ Najsloženija i najopsežnija poduzetnička alternativa,
- ◆ Prihvaćaju je pojedinci koji vole izazove i žele poduzeće kao svoje “djelo”
- ◆ Pojedinci koji čeznu za stvaralačkim zadovoljstvom (od ideje, rasta i razvoja u jako poduzeće)
- ◆ Najveći rizik
- ◆ Planiranje budućnosti

Osnivanje novog poduzeća- faze

Definiranje
poslovnog
koncepta

Koja je svrha biznisa?
Što poduzetnik želi ostvariti biznisom?

Studij
tržišta
proizvoda

Istraživanje proizvoda: Je li proizvod/usluga potreban? Stvarno?
Istraživanje tržišta: Tko će kupovati? Gdje se nalaze kupci? Koje su im želje? Koji konkurenti postoje?

Financijsko
planiranje

Financijske projekcije: Kakva je gotovina potrebna?
Kakve će prihode ostvariti? Koliki se očekuju troškovi?
Što se ulaže? Posuđeno? Što je potrebno da se ispune Operativni zahtjevi?

Implementacija
pred početak

Biti spreman za početak: Poduzetnik mora naći resurse,
Nabaviti početne zalihe, zaposliti ljude i dobiti potrebna odobrenja, dozvole, zakupe, postrojenja i opremu

Definiranje poslovnog plana

- ◆ Poslovni plan je dokument koji sadrži cjelovito i detaljno razrađeno obrazloženje o ulaganjima u posao s ocjenom očekivanih učinaka i varijantnih rješenja za različite situacije, što ih donosi buduće vrijeme.



Poslovni plan -Aktivnosti

1. Odluka o tome da se osnuje poduzeće
2. Analiza svojih sposobnosti i mogućnosti
3. Izbor proizvoda ili usluge
4. Istraživanje tržišta
5. Predviđanje prihoda od prodaje
6. Izbor lokacije
7. Izrada plana proizvodnje
8. Izrada plana marketinga
9. Izrada plana organizacije
10. Izrada plana pravnih aktivnosti
11. Izrada plana osiguranja
12. Izrada plana računovodstva
13. Izrada financijskog plana
14. Pisanje popratnog pisma

Odluka o tome da se osnuje poduzeće

- ◆ Počinje u trenutku kada pojedinac ili grupa odluče da žele raditi za sebe a ne za druge
- ◆ Odluka mora biti produkt ne samo želje nego utemeljena na činjenicama i istraživanjima

Analiza svojih sposobnosti i mogućnosti

- ◆ Istraživanje sebe samoga
- ◆ Spoznaja vlastitih snaga i slabosti
- ◆ Obratiti pozornost na vlastito obrazovanje, poslovno iskustvo itd.
- ◆ Ne smije precijeniti svoje snage niti podcijeniti svoje slabosti

Izbor proizvoda ili usluge

- ◆ Izvršiti krivi izbor – osuditi poduzeće na propast
- ◆ Opće pravilo:
 - Izabrati posao i proizvod koji dobro poznaje
 - Vjerovanje da će njegov razvoj ići brže od od razvoja gospodarstva
 - Biti entuzijast
 - Spoznati specifičnosti proizvoda ili usluge i potrebe kupaca kojima će prodavati

Istraživanje tržišta

- ◆ Predstavlja proces sistematskog prikupljanja, sređivanja i analiziranja podataka koji se odnose na marketing proizvoda ili usluge.
- ◆ Odgovori na pitanja:
 - Koje proizvode ili usluge
 - gdje, u kojim količinama, po kojim cijenama, kojim distributivnim kanalima itd.
 - Što prodaju takmaci, gdje su i koliko jaki itd.

Predviđanje prihoda od prodaje

- ◆ Predvidjeti obujam prodaje i prihode koji će iz tog rezultirati
- ◆ Analiza ponude i tražnje dotičnog proizvoda
- ◆ Predviđanje:
 - Prodaje proizvoda i usluga
 - Tržišne prodajne cijene
 - Činitelje koji utiču na plasman i cijene
 - Organizacijske, komercijalne i tehničke uvjete od kojih ovisi obujam plasmana i konkurentnost
- ◆ Procjena minimuma, maksimuma i vjerojatnog plasmana
- ◆ Procjena minimalnih, maksimalnih i vjerojatnih cijena

Izbor lokacije

- ◆ Makro i mikro lokacija
- ◆ Različiti čimbenici koji utiču na izbor:
 - Ekonomski: tržište, sirovine i materijali, energija, ljudski resursi i transport
 - Neekonomski: ekološki, socijalni, obrambeni, razvojni, ..
- ◆ Čimbenici uže lokacije:
 - Topološko-ekonomski: priroda zemljišta, voda, dozvoljena blizina naselja, uvjeti javnog prometa, mogućnost proširenja objekta u budućnosti itd.
 - Funkcijsko-organizacijski: unutarnji raspored, unutarnje prometnice, građevinski projekt itd.

Izrada plana proizvodnje

- ◆ Planski dokument kojim se utvrđuje obujam i vrijednost proizvodnje za određeno plansko razdoblje
- ◆ Faze:
 - Odrediti proizvod
 - Planiranje novog i/ili poboljšanje proizvoda
 - Odrediti razinu zaliha potrebnih za izvršenje plana
 - Uspostava realnih proizvodnih kapaciteta
 - Izraditi glavni plan proizvodnje (vrste i količine proizvoda, troškovi materijala i izrade, troškovi direktnog rada, opći troškovi izrade, opći troškovi uprave i prodaje, ukupni troškovi svakog pojednog proizvoda i proizvodnje u cjelini)
 - Obvezno iskazivanje dinamike po mjesecima, kvartalima i godinama

Izrada plana marketinga

- ◆ Skup marketinških sredstava i aktivnosti koje poduzeće namjerava upotrijebiti
- ◆ Proizvod
- ◆ Cijena
- ◆ Distribucija
- ◆ Promocija

Izrada plana organizacije

- ◆ Izrada:
- ◆ organizacijske strukture,
- ◆ organizacije upravljanja i
- ◆ ekonomskih odnosa



Izrada plana pravnih aktivnosti

- ◆ Izbor organizacijsko-pravnog oblika poduzeća(najčešće)
 - Inokosno
 - Partnerstvo
 - Dioničko društvo
- ◆ Od izbora ovisi:
 - Obveze koje se preuzimaju
 - Troškovi osnivanja

Izrada plana osiguranja

- ◆ Skup mjera kojima se osiguravaju od rizika poslovi koje poduzeće obavlja, kao i sam poduzetnik.
- ◆ Izrada programa upravljanja rizikom:
 - Gdje se može dogoditi gubitak novca
 - Koliko teški ti gubici mogu biti
 - Kako se odnositi prema tim gubicima

Izrada plana računovodstva

- ◆ Nužna organizacija adekvatnog oblika evidencije koji je propisan zakonom

Izrada financijskog plana

- ◆ Financijski plan predstavlja vrijednosni iskaz svih drugih planova, a sastoji se iz tri temeljna dokumenta i to:
 - Budžet dobitka i gubitka
 - Budžet bilanca
 - Budžet toka gotovine

Popratno pismo

- ◆ Iskaz i sumiranje

KUPNJA POSTOJEĆEG PODUZEĆA- MOTIVI PRODAJE

- ◆ **Primamljivije pogotovu ako je uspješno**
- ◆ **Motivi prodaje poduzeća - opravdani**
 - Osobni i karijerni razlozi,
 - Nasljeđivanje managementa,
 - Osobni management,
- ◆ **Motivi prodaje poduzeća – prikriveni**
 - Strah u vezi financijske budućnosti poduzeća ili obitelji,
 - Strah od mogućnosti gubljenja bogatstva sticanog godinama ili generacijama,
 - Strah od složenosti tehnologije koja je nekad bila jednostavna,

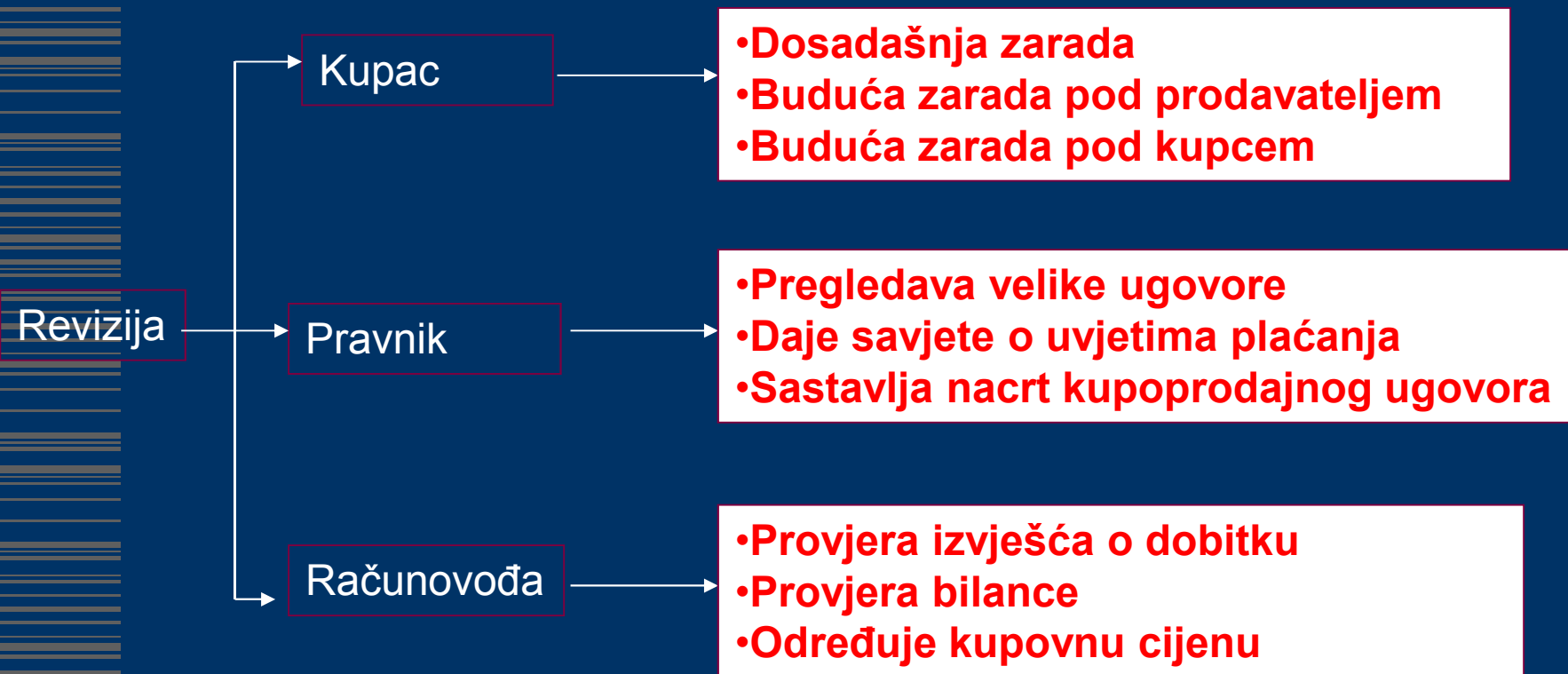


VREDNOVANJE PODUZEĆA- OSNOVE

- ◆ Kakav je bonitet poduzeća,
- ◆ Koja je njegova vrijednost.
- ◆ Prvi korak je revizija – kupac, pravnik i računovođa
 - Dugovanja dužnika,
 - Zalihe,
 - Oprema,
 - Bankovni zajmovi, dugovanja dobavljačima i druga dugovanja,
 - Zakupi, licence, franšize i drugi ugovori – mogućnost njihovog prijenosa,



Uloge i zadaci revizije



VREDNOVANJE PODUZEĆA - PRISTUPI

- ◆ Pristup temeljen na zaradi
 - Metoda kapitalizacije profita
 - Metoda osobnog povrata
- ◆ Imovinski pristup
 - Metoda knjigovodstvene vrijednosti,
 - Metoda usklađene knjigovodstvene vrijednosti,
 - Metoda odabira imovine.



FRANŠIZING - POJAM



- ◆ Počeci u 1800-tim godinama
- ◆ Moderni franšizam 1898-General Motors,
- ◆ (Tipična definicija) Franšizing je ugovor kojim postojeće poduzeće (franšizor) ustupa uz naknadu pravo prodaje franšizantu i obvezuje se da neće nikome davati ista ili slična prava.
- ◆ (Definicija International Franchise Association) – Franšiza je trajni odnos između franšizanta i franšizora u kojemu je ukupna suma franšizorovih znanja, imidža, uspjeha, proizvodnje, marketinških tehnika dana franšizantu uz nadoknadu.



FRANŠIZING – KORISTI ZA FRANŠIZANTA

- ◆ Posluje pod tvrtkom davatelja franšize
- ◆ Ulazak na tržište s imageom davatelja franšize,
- ◆ Zaštita marke proizvoda koja mu garantira određenu razinu plasmana,
- ◆ Usvajanje tehnologije koju posjeduje franšizor,
- ◆ Korištenje ekskluzivnog prava na dijelu tržišta koje pokriva franšizor,
- ◆ Opskrba materijalom, unapređenje i razvoj proizvoda, korištenje rezultata kontinuiranog istraživanja tržišta, managerska pomoć itd.
- ◆ Rizik minimalan

FRANŠIZING – nedostatci za franšizanta

- ◆ Pomanjkanje neovisnosti
- ◆ Trajna obveza prema franšizoru
- ◆ Pomanjkanje individualnog identiteta
- ◆ Male mogućnosti za poništenje ugovora



OSNOVNI TIPOVI FRANŠIZE I FRANŠIZNI ARANŽMANI

- ◆ Tipovi franšize
 - Proizvodno-maloprodajne franšize,
 - Proizvodno-veleprodajne franšize,
 - Veleprodajno-maloprodajne franšize
- ◆ Franšizni aranžmani
 - Kooperativne franšize,
 - Adaptirane franšize,
 - Distributorstvo franšize,
 - Teritorijalne franšize,
 - Jednojedinične franšize,
 - Višejedinične franšize.

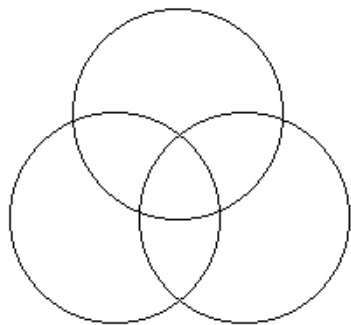




- ◆ **Franšizorova jamstva:**
- ◆ Uporaba imena društva
- ◆ Stalna managerska pomoć
- ◆ Obučavanje managementa
- ◆ Financijska pomoć
- ◆ Veleprodajna cijena nabavki

- ◆ **Franšizorove obveze:**
- ◆ Plaćanje franšizne naknade
- ◆ Pridržavanje utvrđenih postupaka
- ◆ Činjenje minimalnih ulaganja
- ◆ Udovoljenje standardima kvalitete
- ◆ Održavanje poslovnih veza

Ownership



Family

Business

Nasljeđivanje poduzeća

© Tagiuri & Davis, 1982

◆ Osnovne karakteristike obiteljskog poduzeća

- U vlasništvu je obitelji,
- Uključen jedan ili više članova obitelji,
- Poduzeća su mala a vremenom mogu biti i velika,
- Preklapanje dvije komponente obitelji i poduzeća,
- Zaposlene i druge osobe koje nisu članovi obitelji,



Preklapanje ciljeva i aktivnosti obitelji i poduzeća

- ◆ Primarne funkcije obitelji:
 - Briga o članovima
 - Odgoj članova
- ◆ Primarna funkcija poduzeća: Proizvodnja dobara i usluga za zadovoljenje potreba kupaca.
- ◆ Ciljevi:



Ograničenja za članove koji nisu članovi obitelji



- ◆ Zaposleni i oni koji nisu članovi obitelji
- ◆ Šanse za promociju manje od članova obitelji
- ◆ Veličina tog ograničenja ovisi o:
 - Broj članova obitelji zaposlenih u poduzeću,
 - Profesionalnim pozicijama u poduzeću na koje aspiriraju neobiteljski članovi,
 - Kompetencijama koje vlasnik traži od managementa,
 - Održavanje atmosfere nepristranosti supervizije.

Prednosti obiteljskog poduzeća

- ◆ Obiteljska povezanost i zelja da se sačuva ono što je stečeno,
- ◆ Spremnost obitelji da se odrekne dohotka za račun prosperiteta poduzeća,
- ◆ Očuvanje humanosti radnog mjesta iskazivanjem visoke razine brige za pojedince,
- ◆ Usmjerenje na dugi rok s obzirom da se u obitelji ostaje dugo, ako ne i trajno,
- ◆ Naglašavanje kvalitete kako bi se sačuvala tradicija brige o vrijednosti za kupce



Uloga i odnosi u obitelji

- ◆ Utemeljitelji otac i/ili majka
- ◆ Odnos roditelji-djeca
- ◆ Odnos muž-žena
- ◆ Trebaju li djeca biti predodređeni za obiteljski biznis ili razvijati vlastitu karijeru?
- ◆ Mnoga su pitanja koja roditelji postavljaju sebi kada namjeravaju prenijeti posao na svoju djecu



Pitanja koja postavljaju roditelji

- ◆ Posjeduje li moj sin ili kći temperament i sposobnosti potrebne za vođenje poduzeća?
- ◆ Kako mogu kao osnivač motivirati moga sina ili kći da iskažu interes u biznisu?
- ◆ Koji tip edukacije i iskustva će najviše pomoći u pripremi moga sina ili kćeri za vođenje poduzeća?
- ◆ Kakav raspored moram slijediti u zapošljavanju i promociji moga sina ili kćeri?
- ◆ Kako mogu izbjeći favoriziranje u upravljanju i razvoju moga sina ili kćeri?
- ◆ Kako mogu odvratiti poslovne odnose od kvarenja ili rušenja odnosa roditelji – djeca?

PROCES NASLJEĐIVANJA

- ◆ Faza predbiznisa,
- ◆ Faza uvođenja,
- ◆ Faza funkcionalnog uvođenja,
- ◆ Funkcionalna faza,
- ◆ Napredna funkcionalna faza,
- ◆ Rana faza nasljeđivanja,
- ◆ Zrela faza nasljeđivanja.



Faze I II i III

- ◆ FAZA I –predbiznis
Nasljednik postaje
svjestan nekih
aspekata tvrtke i/ili
industrije

Orijentacija nasljednika
od članova obitelji
nije planirana

- ◆ FAZA II –
Uvođenje
Nasljedniku je
izložen žargon,
zaposlenici u
poduzeću i
dijelovi okoline

- ◆ FAZA III –
Nasljednik radi
kao zaposlenik s
dijelom radnog
vremena. Rad
postupno postaje
teži.
- ◆ Uključuje
edukaciju i
ponekad rad u
drugim
poduzećima.

Faza IV i V – ulazak nasljednika

- ◆ FAZA IV-Funkcionalna
Nasljednik počinje raditi kao zaposlenik s punim radnim vremenom.

Uključuje sve nemanagerske pozicije u poduzeću

- ◆ FAZA V- Napredno funkcionalna
Nasljednik preuzima managerske funkcije u poduzeću.

Uključuje sve managerske funkcije prije nego postane predsjednik.

Faza VI i VII – prijenos vodstva

- ◆ FAZA VI – rano nasljeđivanje

Nasljednik preuzima predsjedništvo.

Uključuje razdoblje u kojemu nasljednik postaje *de jure* glava poduzeća.

- ◆ FAZA VII - zrelo nasljeđivanje

Nasljednik postaje

de facto

glava poduzeća

Koncepti koje mora uvažavati obiteljsko poduzeće

- ◆ Kompetencije profesionalnog osoblja i managementa,
- ◆ Ograničenje mogućnosti za one koji nisu članovi obitelji mora unaprijed i jasno definirati,
- ◆ Izbjegavati favoriziranje u personalnim pitanjima,
- ◆ Planovi nasljeđivanja, faze u razvoju i namjere promjena u vlasništvu moraju se otvoreno razvijati i raspravljati.

KRAJ

