



EBC*L - nivo B



Sadržaj

EBC*L NIVO B.....	1
SADRŽAJ.....	3
EBC*L nivo B – 1. deo.....	11
1. CILJEVI, METODE I INSTRUMENTI IZRADE POSLOVNOG PLANA	16
1. 1. OSNOVE IZRADE POSLOVNOG PLANA.....	18
1. 1. 1. ČEMU SLUŽI POSLOVNI PLAN?	18
1. 1. 2. KOME JE POTREBAN POSLOVNI PLAN? KO SU KORISNICI?	21
1. 1. 3. CILJEVI PREDUZETNIČKO - EKONOMSKOG PLANIRANJA	25
1. 1. 4. IZGRADNJA POSLOVNOG PLANA	27
1. 1. 5. KRITERIJUMI ZA PROCENU POSLOVNOG PLANA – ČINIOCI USPEHA	33
1. 1. 6. PROBLEMI I OGRANIČENJA PREDUZETNIČKOG PLANIRANJA	38
1. 2. INSTRUMENTI ANALIZE I PLANIRANJA	40
1. 2. 1. ANALIZA SNAGA/SLABOSTI (Strengths / Weaknesses)	41
1. 2. 2. ANALIZA PRILIKA/PRETNJI (Opportunities/Threats).....	43
1. 2. 3. SWOT - ANALIZA	45
1. 2. 4. SCENARIO - ANALIZA (SCENARIO - TEHNIKA).....	47
1. 2. 5. Analiza PORTFOLLIJA (Portfolio-analiza).....	50
1. 2. 6. Analiza životnog ciklusa (proizvoda)	57
1. 2. 7. ABC analiza.....	60
1. 2. 8. KREATIVNE TEHNIKE	66
1. 2. 9. Brainstorming.....	66
2. PLANIRANJE PROJEKTA	76
2. 1. OSNOVE.....	78
2. 1. 1. Ciljevi i izgradnja PROJEKTOG PLANA.....	79
2. 2. KORACI U PLANIRANJU (PLANSKI KORACI)	82
2. 2. 1. Planiranje cilja.....	82
2. 2. 2. PLANIRANJE SREDSTAVA (RESURSA).....	82
2. 2. 3. Projektni tim.....	83
2. 2. 4. Planiranje početka / Planiranje prikladnih mera	83
2. 2. 5. Prikaz (predstavljanje) projektnog plana.....	84
2. 3. GREŠKE KOD PLANIRANJA PROJEKTA.....	86
2. 3. 1. Razlozi za neuspeh projekata.....	86
2. 3. 2. Dalje informacije.....	87
3. ANALIZA POSTOJEĆEG STANJA.....	90
3. 1. ANALIZA POSTOJEĆEG STANJA.....	92

3. 2. ANALIZA PREDUZEĆA	94
3. 1. 1. Šta zapravo sačinjava preduzeće? Poslovna ideja i strateška poslovna područja	96
3. 1. 2. Ko stoji iza preduzeća i koji su interesi Povezani s preduzećem?.....	101
3. 1. 3. Pravni okviri.....	103
3. 1. 4. Tim.....	104
3. 1. 5. Sedište	104
3. 2. ANALIZA OKRUŽENJA	110
3. 2. 1. Privredne grane i trendovi	111
3. 2. 2. Analiza branše (PRIVREDNE GRANE).....	112
3. 3. ANALIZA KONKURENCIJE.....	116
3. 3. 1. Benchmarking (upoređivanje, orijentisanje u odnosu na najbolje, upoređivanje sa najboljima).....	117
4. MARKETING.....	130
4. 1. OSNOVE.....	132
4. 1. 1. Marketing pojam i ciljevi	132
4. 1. 2. INSTRUMENTI MARKETINGA	134
4. 1. 3. EKSTERNI I INTERNI MARKTING	134
4. 1. 4. LIČNI MARKETING.....	135
4. 1. 6. MARKETING PLAN	138
4. 2. "KRALJ" KUPAC.....	141
4. 2. 1. MOTIVI ZA KUPOVINU I POTREBE KUPACA	141
4. 2. 2. MASLOWLJEVA PIRAMIDA POTREBA.....	142
4. 2. 3. PRIMARNE I SEKUNDARNE POTREBE.....	144
4. 2. 4. PONAŠANJE KUPACA I PROCESI ODLUČIVANJA U KUPOVNI.....	145
4. 2. 5. KOGNITIVNA DISONANCA (SPOZNAJNA NEUSKLAĐENOST)	147
4. 2. 6. SEGMENTACIJA KUPACA.....	148
4. 2. 7. TIPOVI KUPACA	151
4. 2. 8. CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) - MENADŽMENT ZA ODNOS S KUPCIMA.....	153
4. 2. 8. 1. Identifikacija kupaca.....	154
4. 2. 8. 2. Pridobijanje kupaca	156
4. 2. 8. 3. Vezivanje kupaca.....	156
4. 2. 8. 4. Ponovno pridobijanje kupaca.....	158
4. 3. ISTRAŽIVANJE TRŽIŠTA.....	159
4. 3. 1. CILJEVI I PODRUČJA ISTRAŽIVANJA TRŽIŠTA.....	159
4.3.2. KRITERIJI ZA ISTRAŽIVANJE TRŽIŠTA.....	167
4. 3. 3. FAZE ISTRAŽIVANJA TRŽIŠTA	170
4. 3. 4. PRIMARNO I SEKUNDARNO ISTRAŽIVANJE TRŽIŠTA.....	170
4. 3. 5. IZVORI POGREŠAKA U ISTRAŽIVANJU TRŽIŠTA	172
4. 4. PROIZVODNA POLITIKA.....	179
4. 4. 1. POLITIKA PROIZVODA: POJAM I STRATEGIJE.....	179
4. 4. 2. TREND ZA SVE KRAĆIM ŽIVOTNIM CIKLUSOM PROIZVODA	181

4. 4. 3. POLITIKA ASORTIMANA	183
4. 4. 4. POJMOVI IZ PODRUČJA PROIZVODNE POLITIKE - SAŽETAK	185
4. 5. POLITIKA CENA	188
4. 5. 1. OKVIRNI USLOVI POLITIKE CENA.....	189
4. 5. 3. SIGNALNA FUNKCIJA CENE.....	191
4. 5. 4. CENOVNA ELASTIČNOST POTRAŽNJE	191
4. 5. 5. STRATEGIJE POLITIKE CENA.....	194
4. 6. POLITIKA KONDICIONIRANJA (ODREĐIVANJA USLOVA)	195
4. 6. 1. INSTRUMENTI POLITIKE KONDICIONIRANJA	195
4. 6. 2. RABAT (POPUST).....	195
4. 6. 3. SKONTO (POPUST NA PLAĆANJE GOTOVINOM).....	196
4. 6. 4. ZATEZNE KAMATE KOD ZAKASNELOG PLAĆANJA.....	197
4. 6. 5. USLOVI DOSTAVE	198
4. 7. POLITIKA DISTRIBUCIJE / POLITIKA PRODAJE.....	199
4. 7. 1. POJAM POLITIKA DISTRIBUCIJE / POLITIKA PRODAJE.....	199
4. 7. 2. DIREKTNA PRODAJA	200
4. 7. 3. INDIREKTNA PRODAJA.....	201
4. 7. 4. FRANŠIZA.....	202
4. 8. POLITIKA KOMUNICIRANJA	207
4. 8. 1. POJAM I ELEMENTI POLITIKE KOMUNICIRANJA	207
4. 8. 2. IMIDŽ PREDUZEĆA (CORPORATE IMAGE).....	208
4. 8. 3. MARKA, LOGO I SLOGAN.....	208
4. 8. 4. DIZAJN PREDUZEĆA (CORPORATE DESIGN).....	209
4. 8. 5. NAČIN IZRAŽAVANJA PREDUZEĆA (CORPORATE WORDING).....	210
4. 9. OGLAŠAVANJE (REKLAMA).....	211
4. 9. 1. UVOD	211
4. 9. 2. PLAN OGLAŠAVANJA (REKLAMIRANJA) - PREGLED.....	212
4. 9. 3. FORMULISATI CILJEVE OGLAŠAVANJA	212
4. 9. 4. UTVRDITI BUDŽET OGLAŠAVANJA.....	213
4. 9. 5. IZBOR SREDSTAVA OGLAŠAVANJA I MEDIJA ZA OGLAŠAVANJE.....	214
4. 9. 6. CENA KONTAKTA SA HILJADU OSOBA	215
4. 9. 6. 1. Uzaludni troškovi	216
4. 9. 7. KONTROLA USPEHA OGLAŠAVANJA	216
4. 9. 8. PSIHOLOGIJA OGLAŠAVANJA - STVARANJE REKLAME.....	217
4. 9. 9. NEKE ČESTO KORIŠTENE STRATEGIJE KOD STVARANJA REKLAME SU:221	
4. 9. 10. KRITIKA OGLAŠAVANJA	221
4. 10. POSEBNI INSTRUMENTI REKLAME I POLITIKE KOMUNICIRANJA.....	224
4. 10. 1. DIREKTNO SLANJE POŠTOM (DIRECT MAILING).....	225
4. 10. 2. STVARANJE PISAMA ZA SLANJE POŠTOM.....	225
4. 10. 3. AIDA FORMULA.....	226
4. 10. 4. MARKETING PUTEM TELEFONA	228
4. 10. 5. CALL CENTER (CENTAR ZA TELEFONSKE POZIVE).....	228
4. 10. 6. PROMOTIVNA PRODAJA (SALES PROMOTION).....	228
4. 10. 7. MARKETING JAVNIH PRIREDBI (EVENT MARKETING).....	229

4. 10. 8. ODNOSI SA JAVNOŠĆU (PUBLIC RELATIONS, PR)	229
4. 10. 9. SPONZORISANJE (SPONZORSTVO)	231
4. 10. 10. REKLAMA PUTE M INTERNETA.....	232
4. 10. 11. REKLAMNI UZORCI (MERCHANDISING).....	233
5. P R O D A J A.....	242
5. 1. OSNOVI USPEŠNE PRODAJE.....	244
5. 1. 1. OSNOVE I OSNOVNA PRAVILA USPEŠNE PRODAJE.....	245
5. 1. 2. PRODAJA KAO SVAKODNEVNI PROCES	245
5. 1. 3. ETIKA PRODAJE - OZBILJNA, PARTNERSKA PRODAJA.....	249
5. 1. 4. WIN-WIN SITUACIJA (SITUACIJA DVOSTRUKE POBEDE).....	249
5. 1. 5. USPEŠAN PRODAVAC	250
5. 2. FAZE RAZGOVORA O PRODAJI.....	251
5. 2. 1. PRIPREMA RAZGOVORA.....	251
5. 2. 2. POČETAK RAZGOVORA	251
5. 2. 3. PRIKUPLJANJE INFORMACIJA O POTREBAMA KUPCA.....	252
5. 2. 4. PREZENTACIJA I ARGUMENTACIJA	254
5. 2. 5. ZAVRŠETAK PRODAJE	257
5. 3. PRODAJA FIRMAMA - KUPCIMA.....	258
5.3.1. Ciljevi preduzeća	259
<i>EBC*L nivo B – 2. deo.....</i>	<i>267</i>
UVOD – 2. DEO.....	271
6. INVESTICIONA ANALIZA.....	278
6. 1. OSNOVE INVESTICIONE ANALIZE.....	280
6. 2. METODI PRIMENJENI U INVESTICIONOJ ANALIZI	287
6. 3. TAČKA POKRIĆA.....	288
6.4. KALKULACIJA PERIODA POVRAĆAJA (PAY-BACK).....	292
6. 5. PRODAJA NA NIVOU TAČKE POKRIĆA.....	294
6. 6. UPOREDNA KALKULACIJA TROŠKOVA.....	304
6. 6. 1. UPOREDNA KALKULACIJA TROŠKOVA ZA NOVE INVESTICIJE.....	304
6.6.2. UPOREDNA KALKULACIJA TROŠKOVa ZA INVESTICIJE ZAMENE.....	313
6. 7. UPOREDNA KALKULACIJA DOBITI.....	319
6. 8. POVRAĆAJ NA INVESTICIJU (ROI).....	326
6. 9. STATIČKE I DINAMIČKE METODE INVESTICIONE ANALIZE.....	329
<i>METOD NETO SADAŠNJE VREDNOSTI.....</i>	<i>334</i>
6. 10. INVESTICIONA ANALIZA – INPUT VARIJABLE	339
6. 11. OGRANIČENJA INVESTICIONE ANALIZE	342
6. 12. OPORTUNITETNI TROŠKOVI	348
6. 13. INVESTICIONA ANALIZA - SAŽETAK	352

7.1. FINANSIJSKO PLANIRANJE – PREGLED.....	358
7.1.1. EKSTERNO RAČUNOVODSTVO.....	358
7.1.2. INTERNO RAČUNOVODSTVO.....	360
7.2. FINANSIJSKO PLANIRANJE – INSTRUMENTI.....	364
7.2.1. STUDIJA SLUČAJA.....	365
7.2.2. BUDŽETIRANI RAČUN DOBITKA I GUBITKA.....	367
7.2.3. PLANIRANJE LIKVIDNOSTI.....	369
7.2.4. BUDŽETIRANI (PLANIRANI) BILANS STANJA.....	376
7.2.5. CILJNI POKAZATELJI.....	380
7.2.6. SAŽETAK.....	381
7.3. FINANSIJSKO PLANIRANJE U PRAKSI – BUDŽETIRANJE.....	387
7.4. GLAVNI PROBLEMI FINANSIJSKOG PLANIRANJA: NEIZVESNA BUDUĆNOST.....	398
8. FINANSIRANJE.....	401
8.1. FINANSIRANJE – OSNOVE.....	403
8.2. FINANSIRANJE PUTEM SOPSTVENOG KAPITALA.....	405
8.2.1. NOVE DEONICE.....	407
8.2.2. PREDUZETNIČKI KAPITAL.....	407
8.3. FINANSIRANJE PUTEM ZADUŽIVANJA.....	409
8.3.1. BANKARSKI KREDIT.....	411
8.3.2. INSTRUMENT PREKORAČENJA PO RAČUNU.....	413
8.3.3. KREDIT OD DOBAVLJAČA.....	415
8.3.4. LIZING.....	415
8.3.5. PRODAJA I LIZING PRODATE IMOVINE.....	418
8.3.6. OBVEZNICE.....	419
8.3.7. FAKTORING.....	420
9. STUDIJA SLUČAJA.....	423
PROFESIONALNI FUDBALSKI SUDIJA.....	423
9.1. STUDIJA SLUČAJA: PROFESIONALNI FUDBALSKI SUDIJA.....	425
FINANSIJSKO PLANIRANJE/BUDŽETIRANJE.....	431
9.1.3. ZADACI: INVESTICIONA ANALIZA.....	432
9.1.4. ZADACI: POSLOVNI PLAN/MARKETING.....	433
9.1.5. REŠENJE ZADATKA.....	434