

ERSTE 
Bank

Socijalno bankarstvo

Vodič za startap preduzeća



| Sadržaj

Preduzetništvo i licnost preduzetnika – faktori uspeha _____	2
Razmotrite pre nego što osnujete sopstveni posao _____	6
- Kriterijumi za izbor oblika organizovanja _____	8
- Oblici organizovanja _____	9
- Osnivanje preduzeca i potrebna dokumentacija _____	13
Poslovni koncept _____	15
- Vaš biznis plan: prvi korak ka uspostavljanju uspešnog poslovanja _____	15
- Sadržaj biznis plana _____	19
Knjigovodstvo _____	26
- Ko ima obavezu vo enja knjiga _____	26
- Kako izabrati knjigovo u _____	27
Porezi, takse i dažbine _____	28
- Doprinosi za zdravstveno i penzijsko osiguranje i osiguranje za slucaj nezaposlenosti _____	28
- Porez na zarade i druga primanja radnika _____	28
- Porez na prihod od samostalne delatnosti i porez na dobit _____	28
- Porez na kapitalnu dobit _____	28
- Porez na dodatu vrednost (PDV) _____	29
Platni promet _____	30
- Elementi instrumenata platnog prometa koje popunjavate _____	31
- Instrumenti platnog prometa _____	33
- Platni promet pomocu elektronskog bankarstva _____	35

Preduzetništvo i ličnost preduzetnika - faktori uspeha

Preduzetništvo je delatnost usmerena na pokretanje, organizovanje i inoviranje poslovanja preduzeća, sa osnovnim ciljem stvaranja novog tržišta i ostvarivanja dobiti. Ono je povezano sa svim aspektima ljudskog ponašanja i delovanja – razvija kreativnost, pospešuje rađanje ideja i obogaćuje ljudske potrebe.

Preduzetništvo je zbir znanja, veština i sposobnosti, ali i kreativnost, pokretački duh, hrabrost, odgovornost, dinamičnost, posvećenost, upornost. Preduzetništvo je kreativnost koja je, pored neophodnog znanja, prevashodno oslonjena na intuiciju. Intuicija stvara šanse i rizike. Ona je i pokretač inovacija. Sa druge strane, ozbiljne ekonomske odluke ne donose se na osnovu intuicije.

Racionalnost, kojom se ekonomija kao nauka ponosi, služi kao filter svih ideja. Preduzetništvo je delatnost usmerena na ostvarivanje profita na tržištu, zasnovana na stalnim promenama i spremnosti da se preuzme rizik.

Prednosti preduzetništva:

- ☑ prilika za kreiranje budućnosti - posedovanje sopstvenog preduzeća omogućava preduzetnicima nezavisnost,
- ☑ mogućnost za ostvarivanje različitosti,
- ☑ prilika za upošljavanje sopstvenog potencijala,
- ☑ prilika za ubiranje profita - iako novac nije suština biznisa, on je merilo uspeha i motivacioni faktor,
- ☑ prilika za doprinos društvu i priznanje za vlastite napore - uspešni preduzetnici postaju ugledni članovi svoje zajednice,
- ☑ prilika da se radi ono što se voli i u čemu se uživa.

Nedostaci preduzetništva:

- ✓ visok nivo lične odgovornosti - često je preduzetnik istovremeno i ulagač, menadžer, knjigovođa, prodavac, marketinški stručnjak itd. Te je odgovoran za sve ili skoro sve aspekte poslovanja,
- ✓ nedefinisano radno vreme i naporan rad - osnivanje i uspostavljanje poslovanja uglavnom zahtevaju danonoćni rad i nose visok nivo stresa,
- ✓ rizik od gubitka uloženog kapitala - zatvaranje preduzetničke radnje osim finansijskih nosi i emocionalne posledice,
- ✓ podložnost fluktuacijama na tržištu - preduzetnici mnogo teže podnose sezonske ili druge oscilacije,
- ✓ nedostatak znanja i stručnosti - pored stručnosti za proizvodnju konkretnog proizvoda ili pružanje usluge, za rad privrednog subjekta potrebna je stručnost iz oblasti menadžmenta, finansijskog i administrativnog menadžmenta, odnosa s javnošću, upravljanja ljudskim resursima itd.



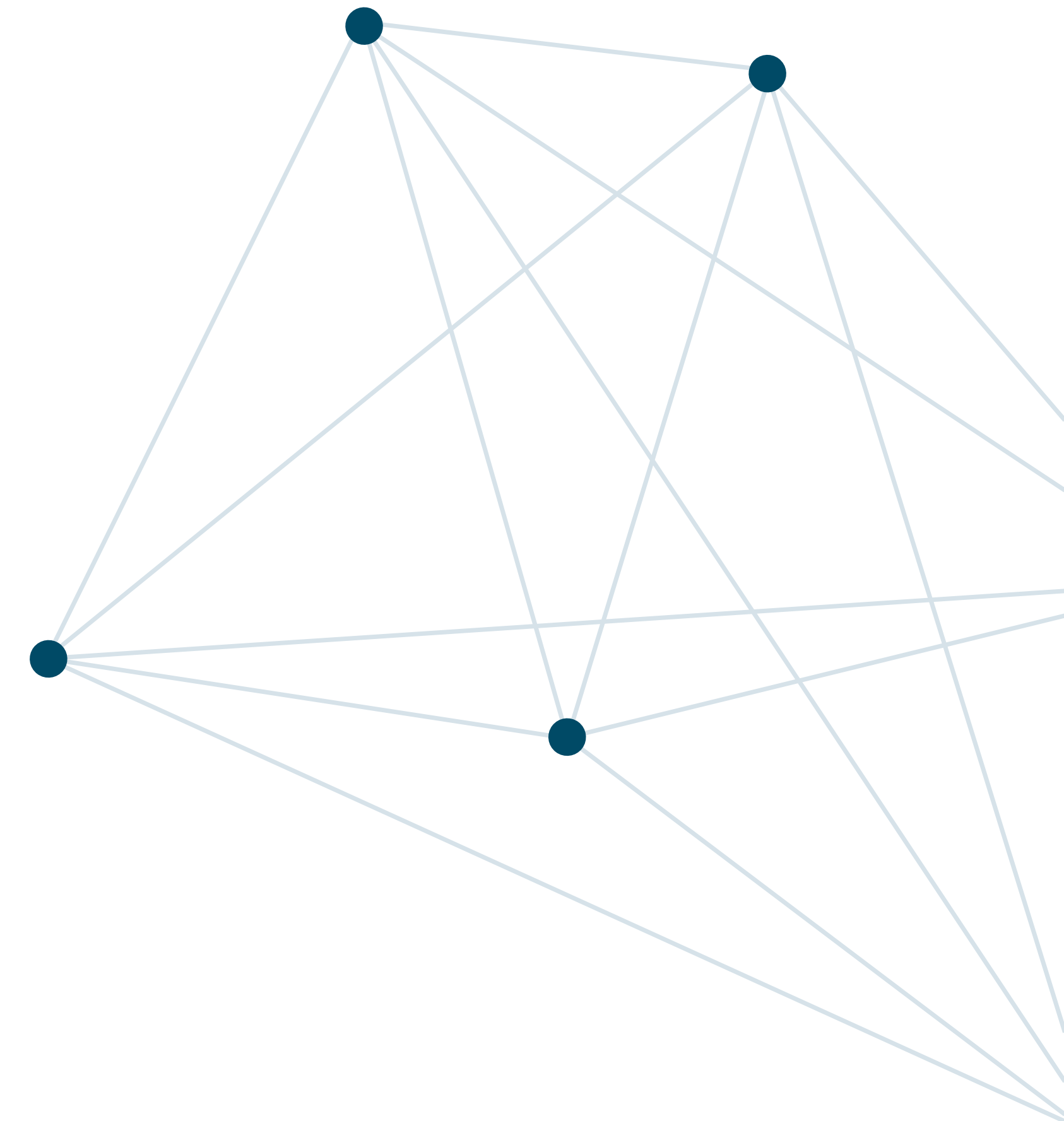
Preduzetnik obavlja delatnost registrujući se kao preduzetnik, osnivajući privredno društvo, registrujući poljoprivredno gazdinstvo, učlanjujući se u zadrugu i slično.

Privredni subjekat je pravno ili fizičko lice koje obavlja delatnost proizvodnje i/ili prometa robe i/ili vršenja usluga na tržištu, radi sticanja dobiti. Privredni subjekti su preduzetnik i privredno društvo tj. preduzeće.

Preduzetnik je fizičko lice koje je registrovano i koje radi sticanja dobiti u vidu zanimanja obavlja sve zakonom dozvoljene delatnosti, uključujući i umetničke i stare zanate i poslove domaće radinosti. Preduzetnik za obavljanje svoje delatnosti može osnovati: radnju, radionicu, kancelariju, biro, servis, agenciju, studio, pansion, apoteku, ordinaciju i sl. Svi ovi oblici jednim imenom zovu se radnja.

Uspešni preduzetnici su dinamični i odlučni, imaju ideju, uporni su i imaju cilj. Odlučili ste se da krenete novim putem i veoma ste motivisani. Motivacija ne treba da dolazi samo od finansijskog aspekta vaše poslovanja, morate voleti svoj posao. suočavate se sa novom finansijskom situacijom. Ovim počinje vaša potraga za zadacima i obavezama, čije se ispunjenje može direktno pripisati vama.

Vaš uspeh u velikoj meri zavisi od vaše licnosti. Najvažniji atributi koje preduzetnik treba da ima jesu veštine rešavanja problema, samopouzdanje, hrabrost i velika doza optimizma. U kriznim situacijama lične osobine igraju veću ulogu nego u svakodnevnom poslovanju. Preduzetnici koji analiziraju i donose odluke na osnovu objektivnih kriterijuma, koji brzo definišu jasne ciljeve a potom ispoljavaju disciplinovanost u njihovom ispunjavanju, biće uspešniji od ostalih. Biti samozaposlen znači biti odlučan u donošenju odluka, dinamičan i otvoren.





Svest o rizicima i izdržljivost

Na početku ce za vas od velikog značaja biti da pokažete licno požrtvovanje i realistično procenite šanse i rizike. Jedna od najvažnijih karakteristika preduzetnika budućnosti jeste apsolutna posvećenost rezultatima. Imati „jake nerve“ takođe je bitno.

Profesionalne kvalifikacije i znanje (*know-how*)

Relevantna ekspertiza, iskustvo u segmentu poslovanja, osnovne prodajne veštine i konstantna potreba za učenjem neophodni su preduslovi. Ako ih nemate, potrebno je da se kontinuirano edukujete i/ili da se okružite stručnim i kvalitetnim saradnicima. Morate biti otvoreni za nove ideje i stalne inovacije.

Uverite se da se vaše lično okruženje identifikuje s vašim izborom profesije

Mnogobrojne obaveze i manjak slobodnog vremena uticaće na vaš društveni život. Zato je veoma važno da se vaše okruženje poistoveti s vašim poslom. Ono što svakako morate razmotriti, jeste da li će vaša porodica moći da se izdržava ukoliko vaš posao ne uspe da donese zaradu.

Šta je sve važno razmotriti pre nego što zapocnete sopstveni posao

Imate poslovnu ideju i cilj. Istražili ste tržište, okruženje i relevantne konkurente. Uspeli ste da obezbedite izvore iz kojih ćete se finansirati i sada ste u mogućnosti da donesete odluku: „*Da, osnovaću svoju firmu, postaću sam svoj gazda!*“

Postoje tri važna pitanja na koja treba imati odgovor pre nego što osnujete sopstvenu firmu. Svaka od ovih oblasti može dovesti do uspeha, ali može postati i velika prepreka.

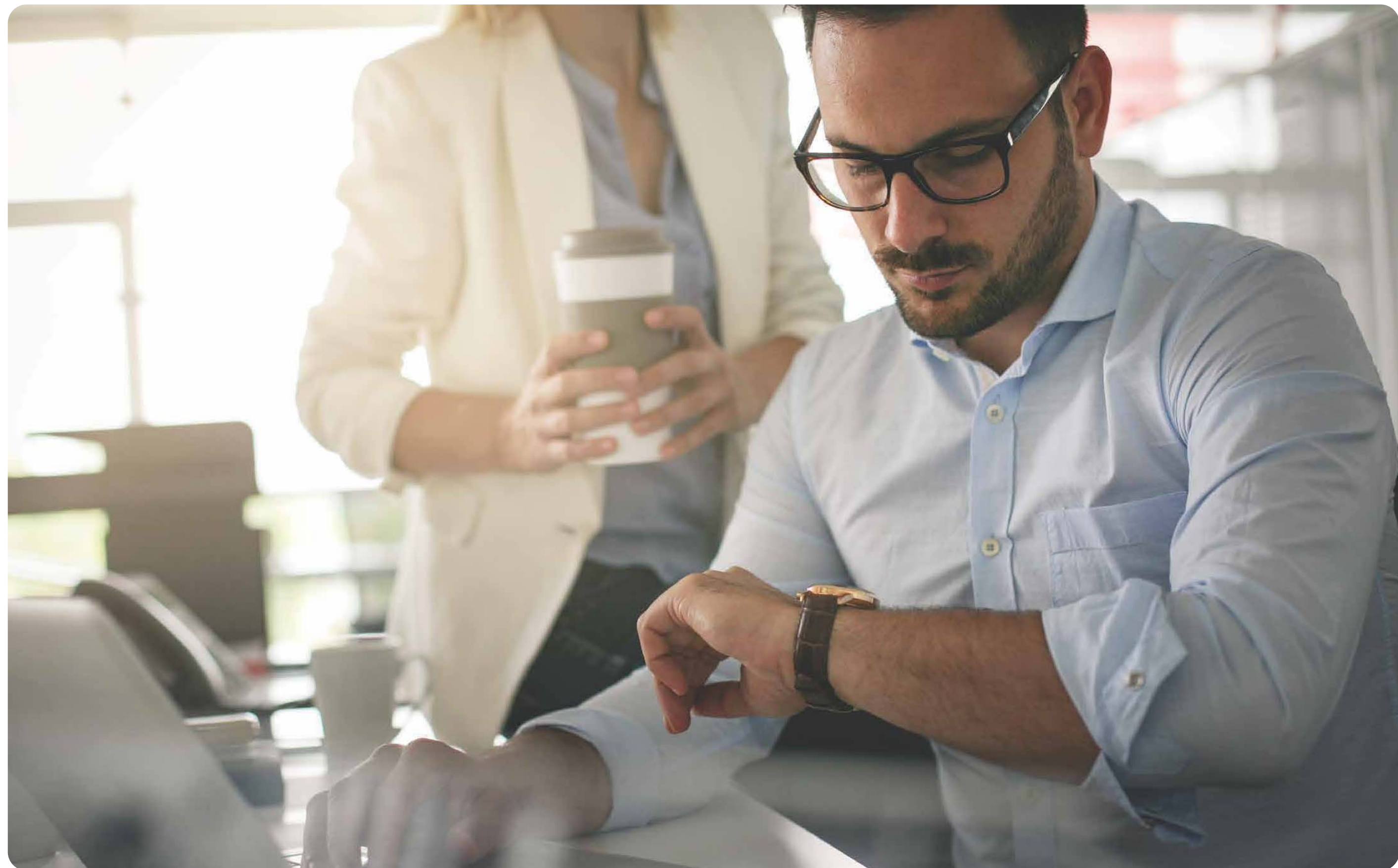
Tri pitanja za uspešno registrovanje vašeg preduzeća

- 1 Koje su administrativne procedure koje treba da obavim i s kim treba da stupim u kontakt? Početne administrativne procedure treba da budu završene pre nego što počnete da radite i zarađujete novac.
- 2 Koja pravna forma je najprikladnija za moj posao? Ovo pitanje izuzetno je bitno, jer se odnosi na vaša prava, ali i na izmirenje obaveza u slučaju najgoreg scenarija.
- 3 Da li mi je potrebna spoljna podrška? Da li mi treba jedan ili više partnera – možda mi treba znanje (*know-how*) koje ne mogu da obezbedim, ili mi jednostavno treba da ojačam finansijsku stranu poslovanja? Bilo bi preporučljivo da nađete nezavisnog i stručnog konsultanta za strateške odluke. U ovom trenutku, potrebno je da nađete advokata ili računovođu od poverenja.

Uraditi pravu stvar u pravo vreme

Ovo znači da treba da isplanirate i uradite stvari u pravom momentu. Uraditi sve na pravi način, ali i u pravo vreme, biće odlučujuće, ne samo kada su u pitanju finansijski problemi već i porezi i dažbine ili vaše opšte komercijalno okruženje (konkurencija, kupci, dobavljači i sl.).

Pre otpočinjanja sopstvenog poslovanja morate doneti odluku iz kojih ćete se izvora finansirati i potražiti razne subvencije i ostale olakšice. Sigurno će vam biti potrebno između tri i devet meseci da pokrenete posao. Vreme potrebno da se pokrene poslovanje često se potcenjuje, a to vodi nazadovanju i razočaranjima.



Kriterijumi za izbor oblika organizovanja

IZBOR PRAVNE FORME ORGANIZOVANJA PREDUZEĆA USLOVLJEN JE SLEDEĆIM FAKTORIMA:

- zakonskim i podzakonskim aktima,
- obimom i načinom finansiranja,
- ekonomskim potrebama preduzeća,
- porezima i taksama,
- željom da poslujete sami ili sa partnerom,
- pitanjem oko izmirenja obaveza koje preduzeće napravi.

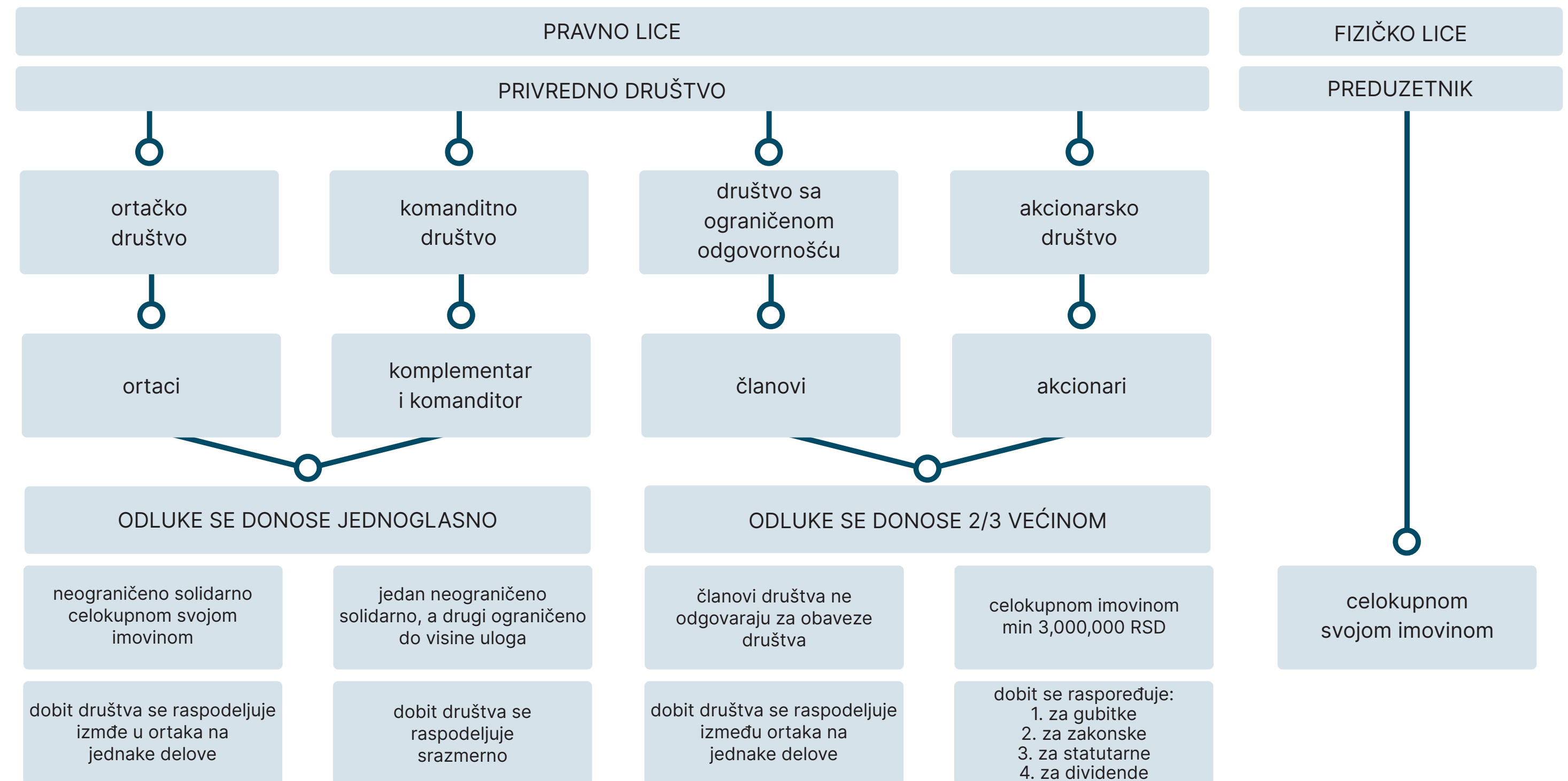
Uzmite u obzir sve prednosti i mane, ali imajte na umu da se poslovanje preduzeća, njegovi vlasnici i okolnosti na tržištu konstantno menjaju tokom vremena, kao i da preduzeće evoluira i da vam oblik organizovanja koji vam odgovara danas možda neće odgovarati u budućnosti.

Treba redovno preispitivati oblike organizovanja preduzeća u skladu sa poslovnim potrebama.

Oblici organizovanja

Dva najčešća oblika organizovanja preduzeća, posebno kod početnika u preduzetništvu jesu:

- **pravno lice** je privredno društvo koje obavlja delatnost u cilju sticanja dobiti i
- **preduzetnik** je poslovno sposobno fizičko lice koje obavlja delatnost u cilju ostvarivanja prihoda i koje je kao takvo registrovano u skladu sa Zakonom o postupku registracije.





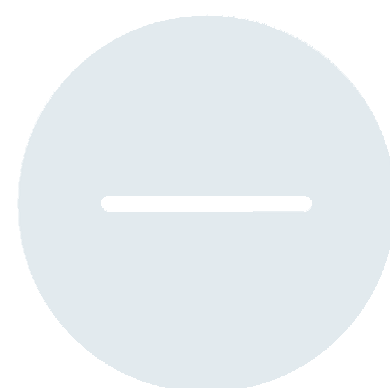
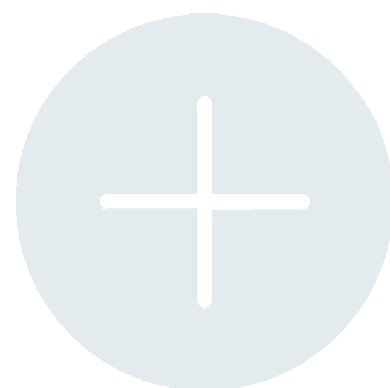
Za početnike koji sami pokreću posao osnivanje preduzetničke radnje je dobar izbor. Postoje brojne prednosti koje ovaj vid organizovanja sa sobom nosi, a to su:

- ☑ lakše i brže osnivanje od ostalih pravnih formi,
- ☑ manji mesečni troškovi u odnosu na druge forme,
- ☑ nije u obavezi da vodi dvojno knjigovodstvo,
- ☑ jednostavnost forme i odlučivanja,
- ☑ fleksibilnost.

Pored prednosti, naravno, postoje i nedostaci:

- ☑ preduzetnik odgovara svojom celokupnom imovinom za sve obaveze koje preduzeće napravi,
- ☑ nemogućnost bavljenja određenim delatnostima,
- ☑ mogućnost nasleđivanja je ograničena.

Drugi oblik poslovanja za početnike može biti društvo sa ograničenom odgovornošću (skraćeno DOO). Njega osniva jedno ili više fizičkih i/ili pravnih lica radi obavljanja određene poslovne delatnosti pod zajedničkim imenom, s ciljem ostvarivanja dobiti, a za obaveze odgovara celokupnom imovinom preduzeća. Ulozi članova pri osnivanju predstavljaju osnovni kapital i srazmerni su upravljačkim pravima.



PREDNOSTI OVAKVOG NAČINA ORGANIZOVANJA SU SLEDEĆE:

- ☑ ograničena odgovornost gde svaki član odgovara samo do visine svog uloga a ne celokupnom imovinom kao kod preduzetnika,
- ☑ fleksibilnost upravljanja.

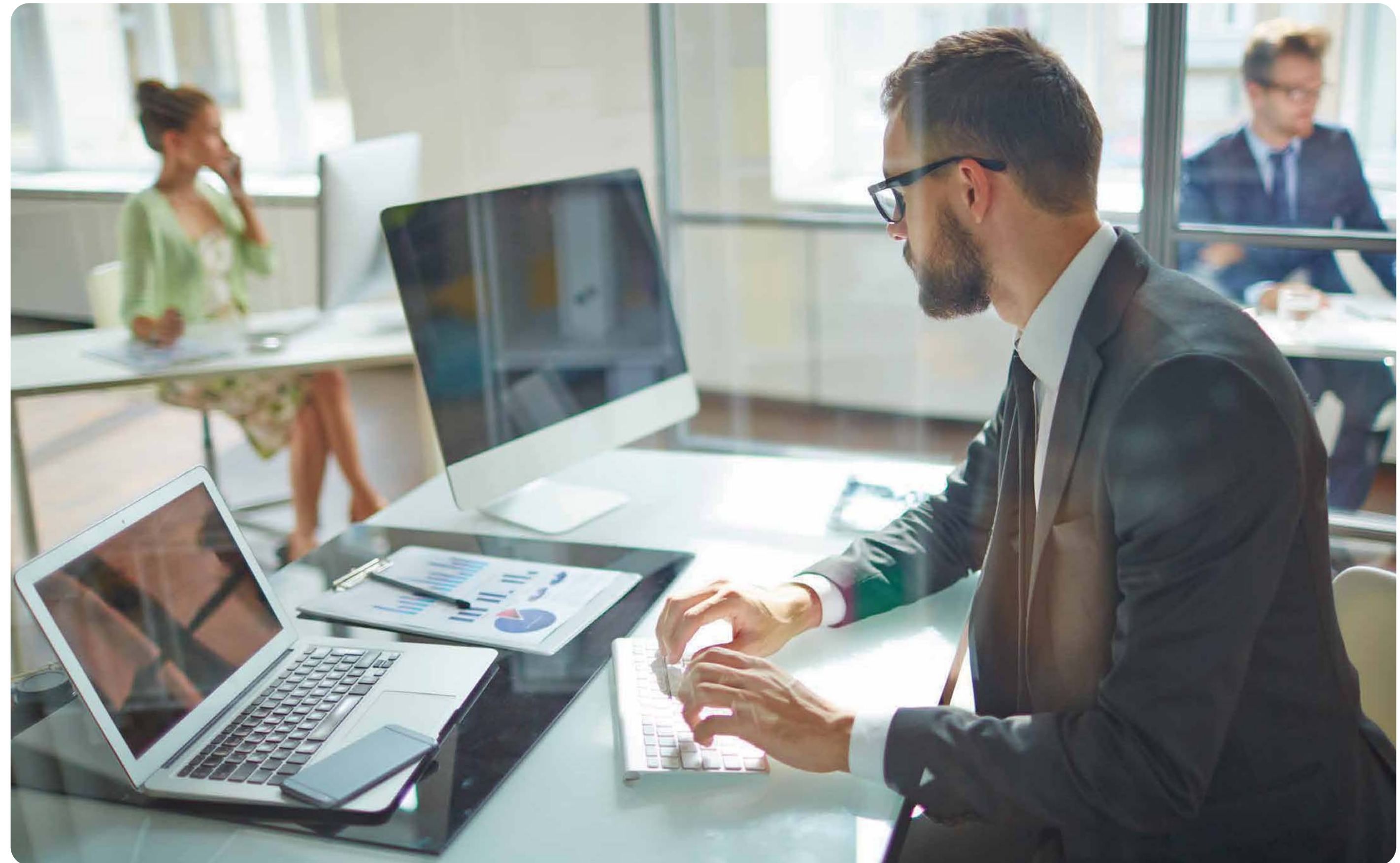
NEDOSTACI:

- ☑ skuplje osnivanje od preduzetničke radnje,
- ☑ veći troškovi, porezi i takse nego kod preduzetnika, obaveza vođenja dvojnog knjigovodstva,
- ☑ ograničen prenos vlasničkih udela.

Ortačko društvo je privredno društvo koje se nalazi između društva sa ograničenom odgovornošću i preduzetnika, jer je osnovano od strane dva ili više ortaka koji za obaveze društva odgovaraju svojom celokupnom imovinom. Ortačka društva su retko zastupljena u našem privrednom sistemu.

Komanditno društvo je još ređe zastupljeno. To je društvo više lica koja mogu biti komplementari i komanditori. Komplementari vode poslovanje i odgovaraju za njegove obaveze celokupnom imovinom, dok komanditori ne učestvuju u vođenju poslovanja i za obaveze odgovaraju samo visinom sopstvenog uloga.

Akcionarsko društvo je oblik privrednog društva čiji je osnovni kapital podeljen na akcije s jednakim iznosima. Shodno količini akcija koje poseduju, akcionari imaju pravo na učešće u dobiti, pravo na učestvovanju u odlučivanju i pravo na deo likvidacione mase u slučaju likvidacije preduzeća. Akcionari (vlasnici akcija) odgovaraju za obaveze preduzeća do visine kapitala koji su uložili. Odvojeno je vlasništvo od upravljanja, jer su najčešće angažovani visokokvalifikovani menadžeri koji vode ova preduzeća. Ovo je najsloženiji oblik organizovanja i podoban je za velika preduzeća.



Osnivanje preduzeća i potrebna dokumentacija

Registracija preduzeća sprovodi se u Agenciji za privredne registre ili APR-u (www.apr.gov.rs).

REGISTRACIJOM SE ISTOVREMENO DOBIJAJU:

- ✓ registarski/matični broj,
- ✓ poreski identifikacioni broj (PIB),
- ✓ broj osiguranika penzijsko-invalidskog osiguranja i
- ✓ broj osiguranika zdravstvenog osiguranja.

Uz jedinstvenu registracionu prijavu potrebno je priložiti propisanu dokumentaciju (različitu za različite oblike organizovanja) i dokaz o uplati takse.

Za preduzetnike uz prijavu i dokaz o plaćenju naknadi treba priložiti fotokopiju lične karte ili pasoša i saglasnost nadležnog organa u vidu rešenja ukoliko je saglasnost neophodna za delatnost kojom preduzetnik hoće da se bavi (npr. zdravstvena delatnost, veterinarska delatnost, promet oružja...).

Za registraciju društva sa ograničenom odgovornošću, ortačkog društva i komanditnog društva uz gore navedenu dokumentaciju obaveznu za sveoblike organizacije potrebno je imati i:

- ✓ osnivački akt društva (odluku za jednočlano društvo, ugovor za višečlano društvo),
- ✓ fotokopije licne karte ili pasoša osnivača,
- ✓ odluku o imenovanju zastupnika, ako nije imenovan u osnivačkom aktu,
- ✓ overene potpise zastupnika,
- ✓ potvrdu banke o uplati novčanog uloga koji minimalno mora biti u iznosu od 250 EUR u dinarskoj protivvrednosti, a ostatak od 250 EUR treba uplatiti u roku od dve godine od dana osnivanja.

ZA AKCIONARSKO DRUŠTVO POTREBNA JE SLEDEĆA DOKUMENTACIJA:

- ☑ osnivački akt sa overenim potpisima osnivača,
- ☑ statut društva sa potpisima osnivača,
- ☑ potvrda banke o plaćenim akcijama u novcu odnosno procena vrednosti nenovčanog uloga,
- ☑ odluke o imenovanju direktora, odbora direktora, predsednika odbora direktora, članova nadzornog i izvršnog odbora ukoliko nisu određeni statutom,
- ☑ odluka o imenovanju zastupnika i njihovi overeni potpisi.



Poslovni koncept

Poslovni koncept je osnova za najvažnije odluke koje će biti donete u vašem preduzeću. Važno je da prikažete svoj „poduhvat“ na jasan i strukturiran način. Vaš poslovni koncept bice vaš „vodič“.

Vaš biznis plan: prvi korak ka uspostavljanju uspešnog poslovanja

Zašto vam treba biznis plan?

Svrha biznis plana jeste da se pre početka poslovanja stave na papir i ocene svi relevantni aspekti poslovanja, od upravljanja i finansija do isplativosti i rizika poslovanja vašeg preduzeća. Obično, startup, ali i postojeća preduzeća koja kreću u ekspanziju, zahtevaju finansijske resurse i smatraju da će njihovo pribavljanje biti lako. Često mladi preduzetnici ne potkrepljuju svoja tržišna predviđanja i procene činjenicama, sve dok se od njih to ne zahteva. Najčešće izradu plana zahtevaju banke pre odobravanja investicionih kredita, ali bi trebalo da ga uradi svaki preduzetnik koji započinje sopstveni posao. Cilj sastavljanja biznis plana treba da bude usklađen s njegovom strukturom i informacijama koje sadrži (treba ga prilagoditi onome ko će ga čitati).

Nema plana, nema uspeha

Istraživanja su pokazala da je poslovni plan neophodan za uspeh bilo kog startup preduzeća. Studije pokazuju da u svetu 1/3 svih novoosnovanih preduzeća propadne, a kod nas je taj procenat još veći i ide do 2/3. Značajni uzroci mogu biti: biznis plan nije bio tačan, nije se radilo u skladu s njim ili plan čak nije ni postojao. Bez plana, teško da ćete pridobiti bilo kog investitora - bilo da je to državna institucija, međunarodna investiciona institucija, banka ili privatni investitor.

ZAKLJUČAK:



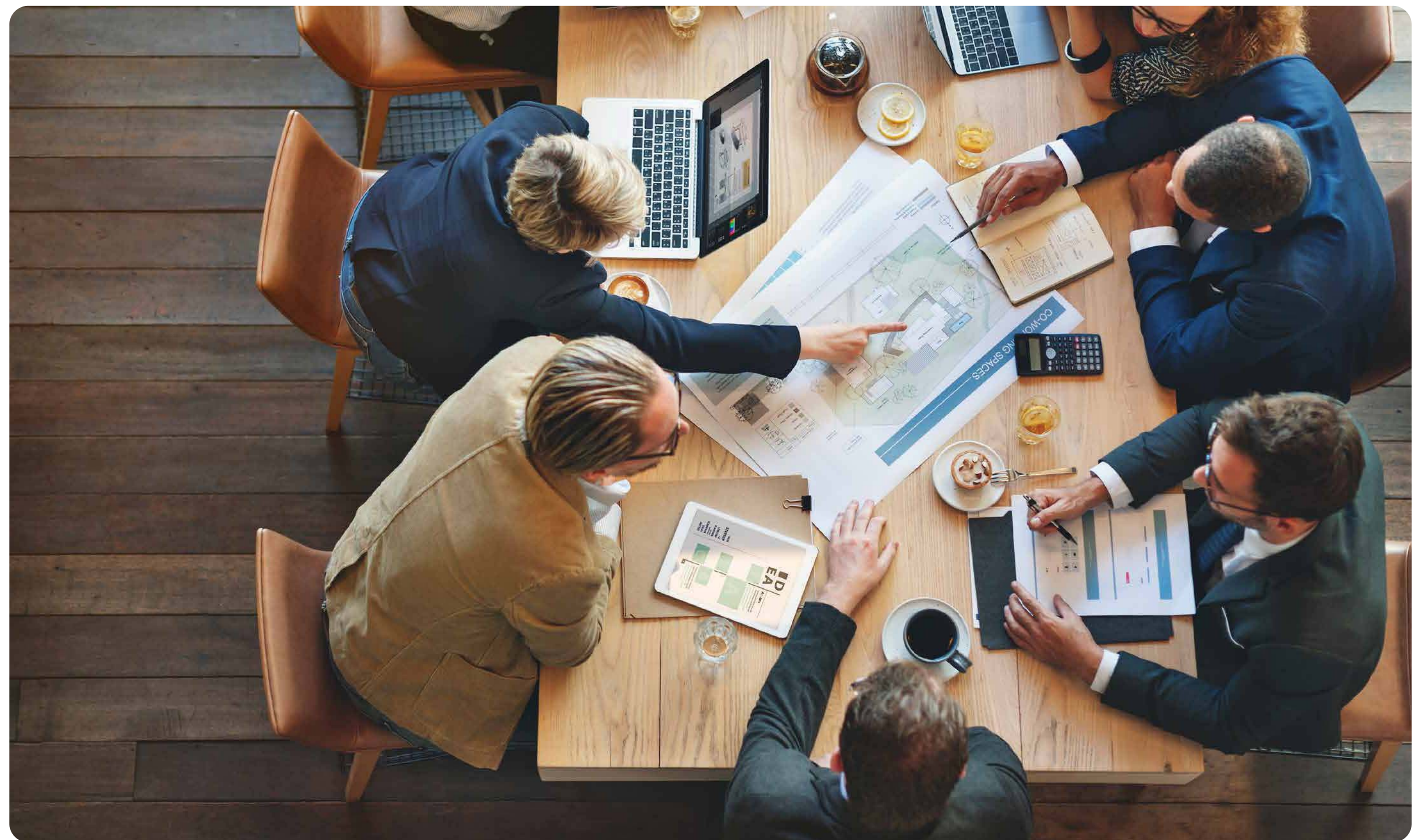
Biznis plan je adut vaše kompanije u ranoj fazi poslovanja. On čini osnov za razgovor s bankom, investitorima, institucijama koje daju subvencije ili drugim partnerima. Velika je greška ako nekom samo platite izradu plana a da niste u potpunosti upoznati s njim ili ga ne razumete.

Biznis plan je „živ“

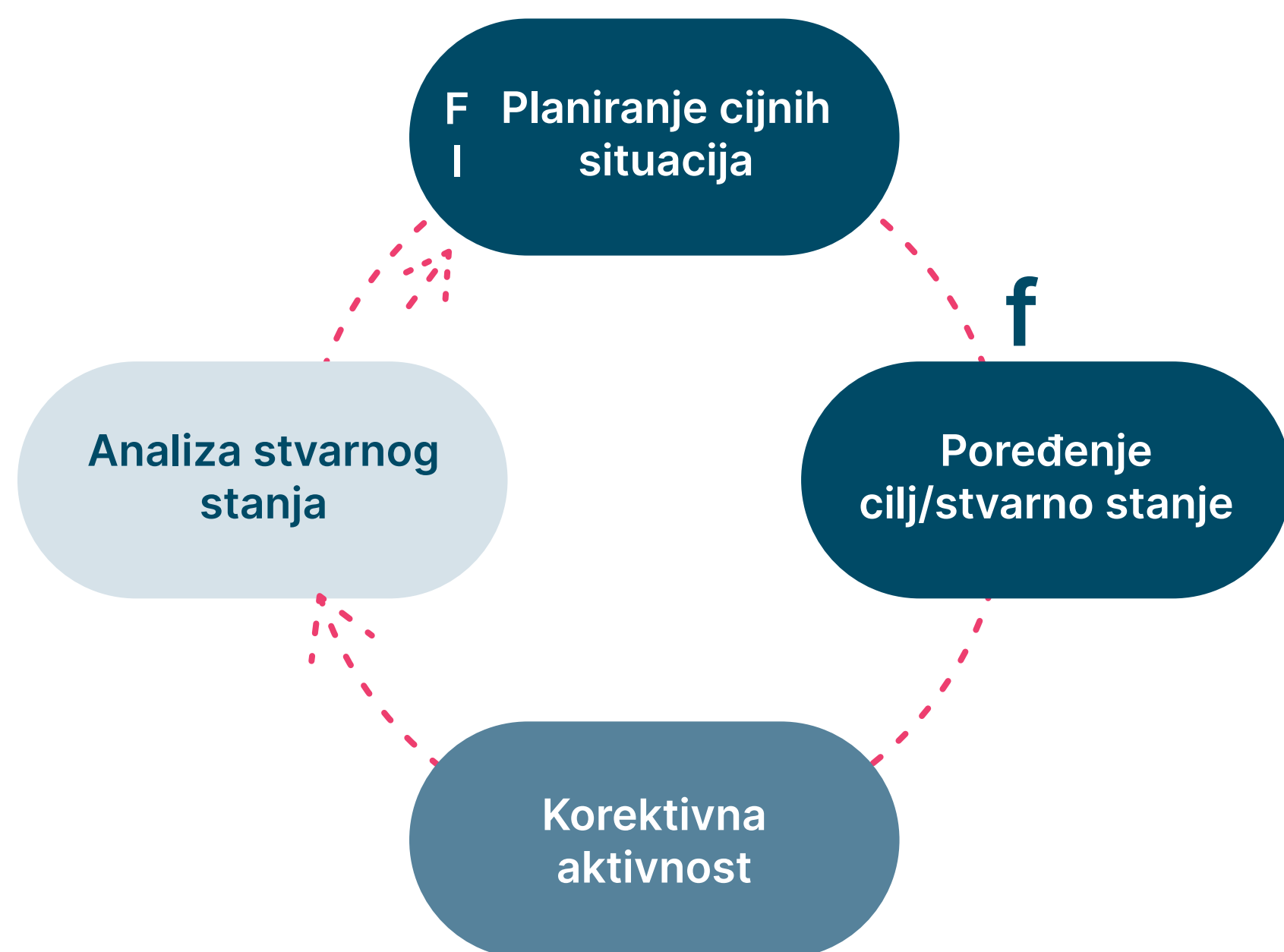
Poslovni plan omogućava preduzetnicima da verifikuju ciljeve koje su zacrtali i prate rezultate svoje kompanije. To je najvažniji kontrolni alat za preduzetnike.

Saglasnost sa zacrtanom mapom puta najbolje ćete verifikovati ako budete imali izražene vremenske planove (u vidu tabela), koje će pokazivati kad nešto treba da se dogodi. Postavljeni ciljevi moraju se upoređivati sa onim što je postignuto. Ukoliko se okolnosti poslovanja značajno promene, treba promeniti i plan.

Biznis plan je „živ“ i mora se ažurirati sa svakom značajnijom promenom u okruženju i poslovanju. Biznis plan je ne samo ključni dokument za razvoj već je i nezamenljiv alat za menadžment kada sprovodi merenje rezultata poslovanja.



BILO KOJE NESLAGANJE TREBA DA IZAZOVE CILJANU AKTIVNOST



Poslovanje mora biti „likvidno“

Šta je likvidnost? Likvidnost je sposobnost preduzeća da plati sve dospele obaveze. Likvidnost preduzeća, odnosno mogućnost izmirenja obaveza, njeni su „alfa i omega“. Planiranje likvidnosti je od vitalnog značaja. Ni najbolja ideja za posao ni najbolja oprema koju vaše preduzeće ima neće vam pomoći da platite račune koji pristižu.

Primer:

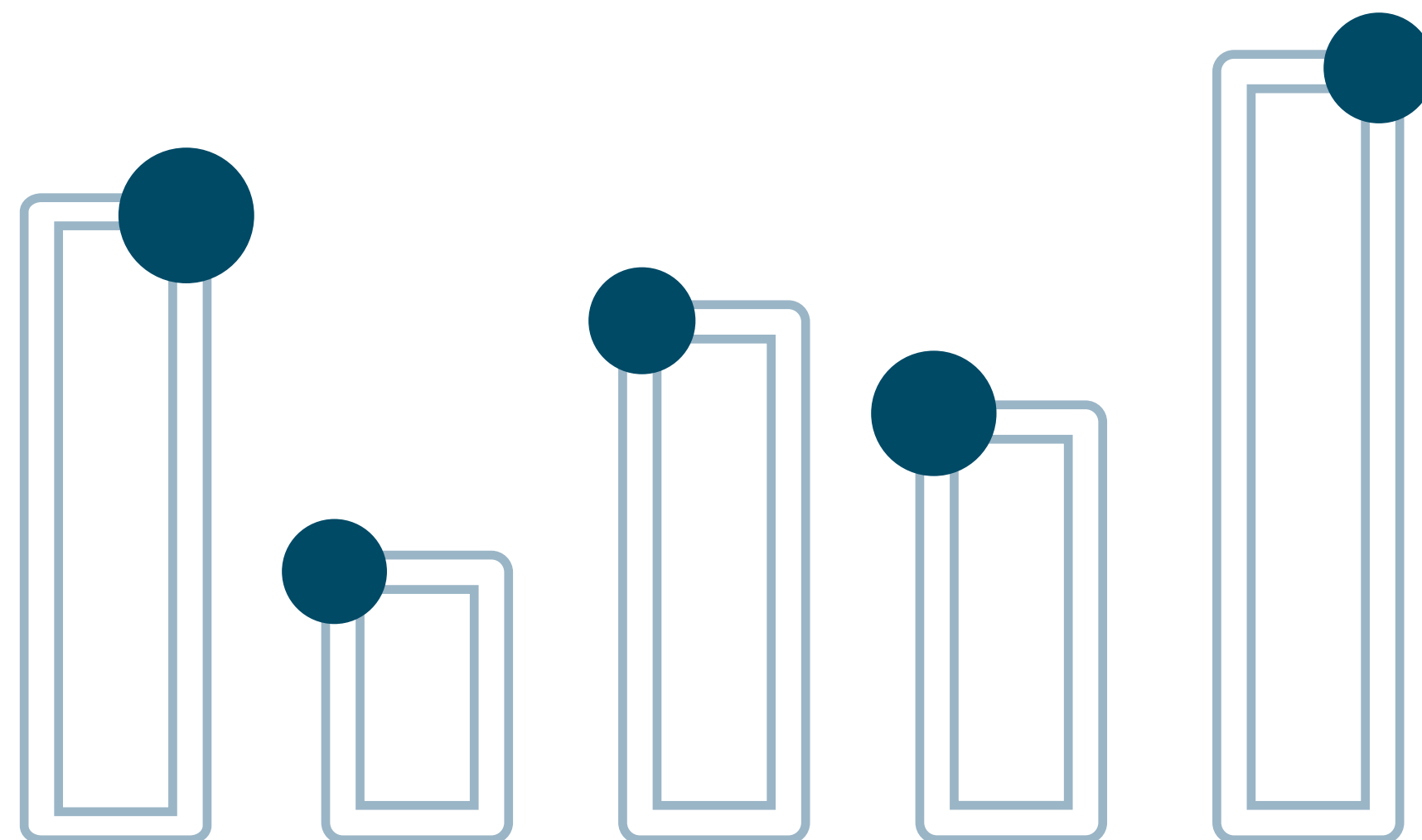
U prvih nekoliko nedelja preduzeće je radilo punim kapacitetom da bi ispunilo početne narudžbine. Svi u novom iznajmljenom prostoru s ponosom su danonoćno radili da bi završili posao. Kompanijin najveći kupac – od koga ostvaruje pola prihoda – očitno je bio zadovoljan. Ipak, posle tapšanja po ramenu, usledilo je neprijatno iznenađenje. Kupac nije žurio s plaćanjem po fakturi. Vreme se odužilo. Računi vaših poverilaca stigli su na naplatu, a vi nemate sredstva jer rokovi nisu bili usklađeni, odobrili ste duže rokove plaćanja svojim kupcima od rokova u kojima morate da platite svojim dobavljačima. Menadžment je preskočio „cash flow“ kalkulaciju (analizu priliva i odliva novca) i bio velikodušan u odobravanju roka plaćanja (valute). Bez obzira što imate dobar proizvod, dobru uslugu i ostvarujete profit ne znači da će vaše preduzeće biti likvidno odnosno da ćete moći da isplatite plate, najamninu prostora, poreze koji dospevaju.

Prilivi i odlivi sredstva moraju da budu usklađeni, rokovi plaćanja koje dajete svojim dužnicima moraju biti kraći od onih koje dobijate od vaših dobavljača. Budite oprezni, vaš projekat može da se završi i pre nego što je počeo.

ZAKLJUČAK:



Biznis plan ističe potrebu za sredstvima i omogućava preduzetniku da ih pribavi na vreme. Finansijski plan i praćenje tekuće likvidnosti garantuje vašem preduzeću solventnost (dugoročnu mogućnost izmirenja dospelih obaveza).



Sadržaj biznis plana

Postoje različite varijante u izradi poslovnog plana. Na vama je odluka za koju ćete se opredeliti.

Ipak, osnovni elementi moraju biti uključeni:

Elementi biznis plana →

SADRŽAJ	
Naslovna strana i sadržaj	<i>Jasno i razumljivo.</i>
Sažetak/Rezime	<i>Ovde se obično sastavlja kratak rezime/pregled vašeg plana i poslovanja. Ovaj deo se sastavlja nakon što ste sačinili vaš biznis plan.</i>
Šta je svrha vašeg poslovanja	<i>Vizija, misija, ciljevi, proizvodi i usluge koje pružate.</i>
Analiza tržišta	<i>Kakva je trenutna situacija na tržištu i kako se u nju uklapa vaše poslovanje? Ko su vaši glavni konkurenti? Po čemu je vaš biznis jedinstven i po čemu se razlikuje od biznisa vaših konkurenata?</i>
Menadžment tim i organizaciona struktura	<i>Ljudi su najvažniji aspekt svakog poslovanja. Sposobnost vašeg tima da radi zajedno jedan je od preduslova uspešnog poslovanja.</i>
Marketing plan i plan prodaje	<i>Kako planirate da plasirate i prodate vaše proizvode/usluge na tržištu? Zašto bi ljudi bili zainteresovani da kupe vaše proizvode/usluge?</i>
Operativni plan	<i>Opišite na koji način ćete voditi vaše poslovanje, dajući detaljan prikaz prostora, sistema, procesa i dr.</i>
Finansijska projekcija i plan	<i>Predstavite način na koji ćete finansirati vaše poslovanje. Projektujte vaše troškove, prihode, finansijske ciljeve, krajnji dobitak/gubitak.</i>
Projekcija rizika i menadžmenta	<i>Projekcija potencijalnih izazova, problema, uspona i padova, pomoćiće vam u planiranju.</i>
Strategija rasta	<i>Predstavite način na koji ćete finansirati vaše poslovanje. Projektujte vaše troškove, prihode, finansijske ciljeve, krajnji dobitak/gubitak.</i>

Sadržaj

Počnimo s najvažnijim, kosturom plana:

- rezime,
- poslovna ideja,
- ko (tim)?,
- gde?,
- šta?,
- analiza tržišta i konkurencije,
- operativni plan,
- finansijski plan.

Investitori će želeći da znaju da li će kompanija i tim koji njom upravlja umeti da razviju poslovnu ideju. Sredstva se ne ulažu samo u ideju već ponajviše u ljude koji će tu ideju sprovesti u stvarnost.

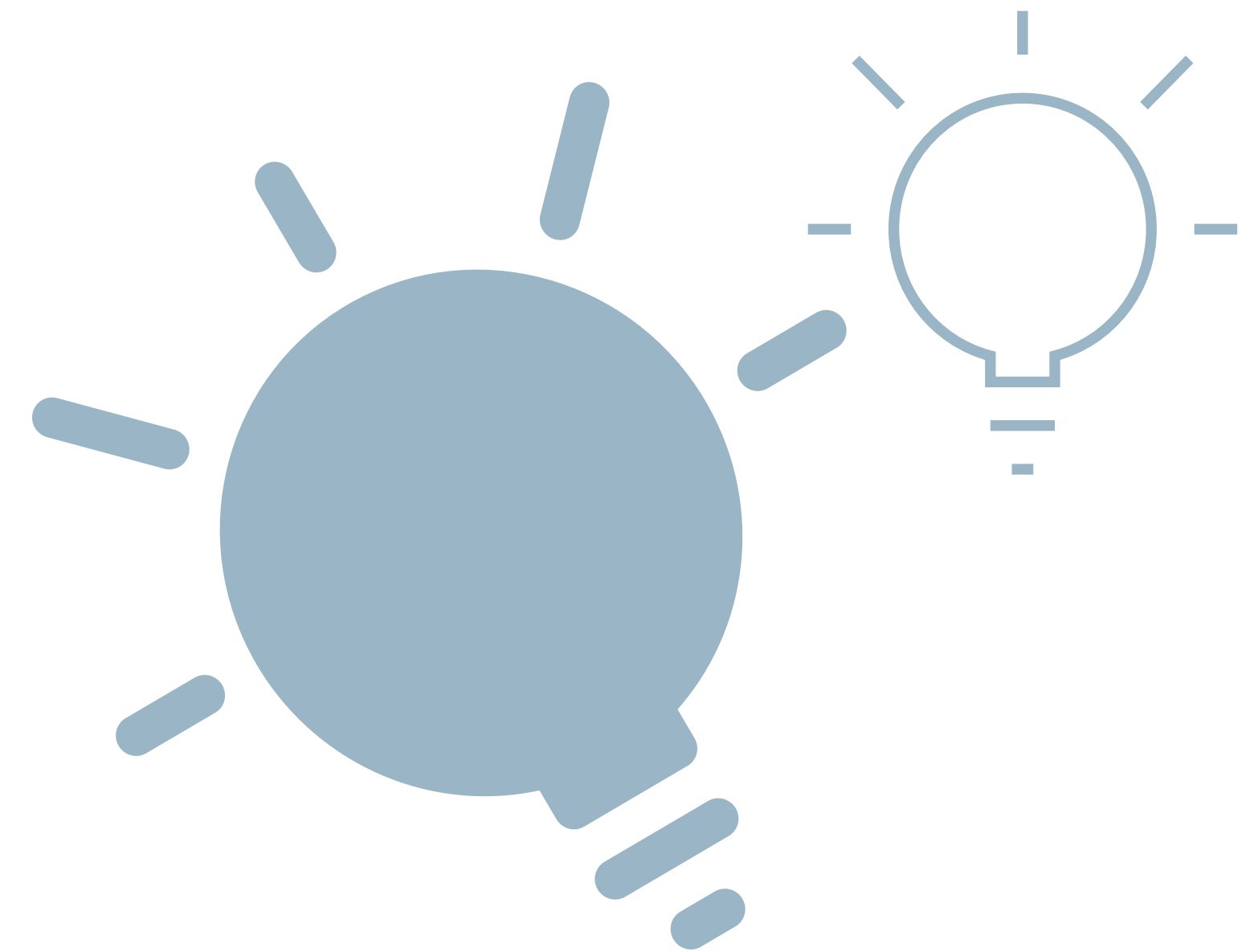
Rezime

Predstavlja sažetu prezentaciju svih glavnih tačaka biznis plana koji ima za cilj da čitaoca podstakne da pročita ceo plan kako bi sagledao celokupnu sliku.

Biznis ideja

Inovativna ideja za proizvod ili uslugu označava polaznu osnovu za bilo koji uspešan posao. Ipak, ideja sama po sebi nema nikakvu vrednost.

Samo uspešna implementacija ideje u uslugu ili proizvod ima komercijalnu vrednost. Treba se dobro potruditi da se jedinstvena prednost ideje argumentuje.



Delatnost/menadžment/organizacija

Ko su ljudi koji su uključeni (startup tim, menadžment tim) i koje su njihove odgovornosti? Uključite informacije o karijeri, iskustvu, specifičnim znanjima, ličnim osobinama koje su vaša prednost, kontaktima koje imate itd. Da biste stvorili što potpuniju sliku objasnite i:

- koji su ciljevi i svrha vašeg poslovanja,
- koja je pravna forma, struktura vlasništva,
- ko su investitori,
- gde je lokacija na kojoj poslujete (razlog zašto ste baš nju izabrali).

Snage/slabosti/šanse/pretnje

Preduzetnici treba da zapamte da će ih korisnici usluga/kupci potražiti na osnovu njihovih prednosti, a da će otići kod konkurencije na osnovu njene slabosti. Kada osnivate kompaniju, intuitivan pristup neće biti dovoljan. Neophodna je kritička analiza lokacije na kojoj ćete poslovati.

Analiza tržišta/ciljna grupa

Da biste ubedili investitore i razjasnili sebi i drugima šta hoćete, morate dobro proučiti i objasniti tržište na kome ćete učestvovati. Obezbedite sve neophodne informacije. Pomozite investitorima da dobiju što tačniju sliku delatnosti kojom se bavite. Opišite trenutnu situaciju.

Obezbedite informacije povezane s prihodima i dobiti, odnosno prosečnu profitabilnost koja se ostvaruje u grani. Potrebno je dobro proučiti i objasniti od koga ćete nabavljati (koliki broj dobavljača postoji, njihova zamenljivost, dostupnost...) sirovine, delove, materijal i sl. (nabavno tržište) kao i kome ćete prodavati svoju robu ili usluge (prodajno tržište, odnosno koliki broj kupaca postoji, kakvi su njihovi udeli na tržištu, gde se nalaze...).

Često je lansiranje nekog proizvoda na tržište povezano s visokim troškovima. Naglasite potencijalne barijere. U doba globalizacije konkurencija je postala još bitniji faktor, pošto su zaštićena tržišta stvar prošlosti.



SWOT – Brz pregled														Moje preduzeće Moj najjači konkurent	
Potencijal	Snage Šanse						Slabosti Pretnje						Komentari		
	DOBAR			UMEREN			LOŠ								
Proizvod															
Usluga															
Dodatna vrednost															
Materijal/roba dobavljači															
Finansijska situacija															
Lokacija															
Proizvodnja															
Struktura troškova															
Prodaja															
Tržišni udeo															
Buduća sposobnost rasta															
Imidž															
Tržišne komunikacije															
Prepoznavanje imena															
Kvalitet vođstva															
Organizacija/Procesi															
Osoblje															
Fleksibilnost															

Iskoristite pregled da uporedite svoje poslovanje s nekoliko konkurenata. Ocenite svaki pojedinačni faktor. Morate znati da svaki proizvod/usluga ima svoju konkurenciju. Praksa razvijenih zemalja pokazala je da iznenađujuće veliki broj preduzetnika misli da nema konkurenciju u oblasti poslovanja svog preduzeća. Iako ona često nije direktna, dobro posmatranje i analiza konkurencije omogućavaju vam da bolje razumete potrebe kupaca i njihovu spremnost da to plate i bolje pozicionirate svoj biznis u odnosu na konkurenciju. U okviru ovog dela obavezno izvršiti: istraživanje, klasifikaciju, analizu, veličinu, profitabilnost i način poslovanja konkurencije.

Evaluacije rezultata

Prava snaga kompanije jesu faktori koji je čine jakim igračem na tržištu, dok su prave slabosti tačke koje je sprečavaju da postignu konkurentnost. Bitne su jedino one šanse koje preduzeće može da iskoristi, jer se uklapaju u strateške resurse i vrednosti.

Stvarne pretnje su rizici s kojima će kompanija morati da se suoči! Definišite načine na koje će se vasa preduzeće suočiti s rizicima. Pored jakih strana, svako preduzeće ima slabosti. Uspeh preduzeća zavisi od njegove sposobnosti da proceni sopstvenu situaciju i na osnovu nje odredi najbolju strategiju.

Primena *SWOT* analize

- ☑ Uvek sprovodite analizu u kontekstu sopstvenog konkurentskog okruženja,
- ☑ Kritički se zapitajte da li imate dovoljno informacija da izvodite zaključke,
- ☑ Trudite se da SWOT analiza bude što kraća moguća
Koncentrišite se na najbitnije stvari,
- ☑ Vaše okruženje je dinamično – menja se stalno! Neophodno je da analizu ponavljate u regularnim intervalima, da bi ona bila valjana i da biste mogli da držite tržište na oku!

ZAKLJUČAK:



Rezultat analize snaga/slabosti i šansi/pretnji treba da potvrdi vašu poslovnu ideju s jedne strane, a sa druge strane treba da bude osnova za razvoj strategije. Isplati se uložiti vreme.

CILJ JE SLEDEĆI:

Ojačati prednosti, napraviti ih vidljivim za vaše kupce, kao i suprotstaviti se pretnjama i slabostima da biste njihov uticaj na svoje poslovanje što više smanjili.

Proizvod/usluga

Predstavite svoj inovativni proizvod ili svoju inovativnu uslugu.

ISTAKNITE



- jedinstvenu prodajnu ponudu (USP-unique selling proposition),
- koristi za mušterije,
- u kojoj fazi razvoja je proizvod/usluga?,
- profitabilnost, marže i slično,
- cenovnu politiku (cenovne strategije),
- marketing i prodajnu strategiju,
- planove za razvoj.

Proizvodnja – pružanje usluga – logistika

Opis procedura, opštih odredbi i logistike.

Finansije

- ✓ finansiranje
- ✓ investicioni plan
- ✓ budžet i finansijski plan



Sve se svodi na finansijske projekcije koje moraju biti realne i zasnovane na čvrstoj argumentaciji. Naviknite se na to da vas finansijski partneri pritiskaju da ih obavestavate o razvoju vaše ideje/poslovanja u narednih nekoliko godina. Simulirajte najbolje i najlošije scenarije događaja.

Neka od važnih pitanja su:

- ✓ Kako će se vaš posao finansirati?
- ✓ Kolika dobit se može ostvariti?
- ✓ Kako će se poslovanje odvijati u prvih 3-5 godina?
- ✓ Koje će finansijske zahteve vaš posao imati u prvih 5 godina?
- ✓ U šta i kada treba investirati?
- ✓ Kada investitori mogu da očekuju povrat novca koji su uložili?

Vremenski okvir

Problemi s planiranim vremenima mogu se pojaviti posebno u početnoj fazi poslovanja. Napravite spisak svih aktivnosti koje će se odvijati u prvih nekoliko meseci. Odredite i vremenski okvir sprovođenja aktivnosti. Odredite kontrolne tačke da biste osigurali da vaše napredovanje ne bude haotično. Pravi projektni menadžment osigurava da vi i vaši partneri radite sinhronizovano u hronološkom redosledu. To će vam pomoći kad stignete do prvih prepreka.

Knjigovodstvo

Ko ima obavezu vođenja knjigovodstva?

Knjigovodstvo je evidentiranje svih poslovnih promena radi utvrđivanja rezultata poslovanja, kontrole poslovanja, planiranja rada u budućnosti.

Obavezu vođenja poslovnih knjiga u kojima se beleže svi prihodi, rashodi, promene u imovini kao i sastavljanje finansijskih izveštaja imaju sva privredna društva, dok kod preduzetnika to nije slučaj. Ima preduzetnika koji porez na prihode od samostalne delatnosti placaju paušalno i ne moraju da vode poslovne knjige osim knjige prometa.

„Paušalac“ mora da ispunjava određene uslove:

- ✓ ukupan godišnji promet mora biti manji od šest miliona RSD,
- ✓ ne sme da bude u sistemu PDV-a,
- ✓ ne sme da obavlja delatnost iz oblasti poreskog savetovanja, istraživanja tržišta, trgovine na malo i veliko, ne sme da se bavi ugostiteljstvom, finansijskim posredovanjem i prometom.

U delatnost ne smeju ulagati druga lica.

Dvojno knjigovodstvo je obavezno sa sva pravna lica, kao i za preduzetnike koji nisu paušalno oporezovani. Do kraja 2018. godine je postojala opcija prostog knjigovodstva za preduzetnike, ali je od 1. januara 2019. godine opcija prostog knjigovodstva ukinuta. Kod dvojnog knjigovodstva svaka poslovna promena se evidentira dva puta, tj. jednom na strani aktive i jednom na strani pasive.

Kako izabrati knjigovođu

Izbor knjigovođe će biti jedna od najvažnijih odluka koje ćete morati da donesete. Nije dovoljno da vam računovođa sređuje dokumentaciju samo da biste zadovoljili pravne norme, nego je važno i da možete da se posavetujete s njim kada god vam je to potrebno.

Obratite pažnju:

- ☑ stručnost i konstantno usavršavanje su najvažniji, zbog velikog broja propisa koji se menjaju – bilo bi dobro da računovođa ima i licence (nije obavezno za obavljanje posla po novom zakonu),
- ☑ iskustvo u delatnosti je od velikog značaja,
- ☑ cena je naročito bitna za preduzeća koja tek počinju s radom (nemojte očekivati da ćete za najnižu cenu dobiti i savetodavne usluge),
- ☑ lokaciju računovođe izaberite u zavisnosti od potreba vašeg preduzeća. Ako se bavite trgovinom, gde ćete imati mnogo promena, bilo bi dobro da vam knjigovođa bude blizu, jer će vam to olakšati svakodnevnu komunikaciju i realizaciju vaših naloga, a ako se bavite nekom delatnošću gde ćete imati nekoliko naloga mesečno, lokacija računovođe nije od posebnog značaja.

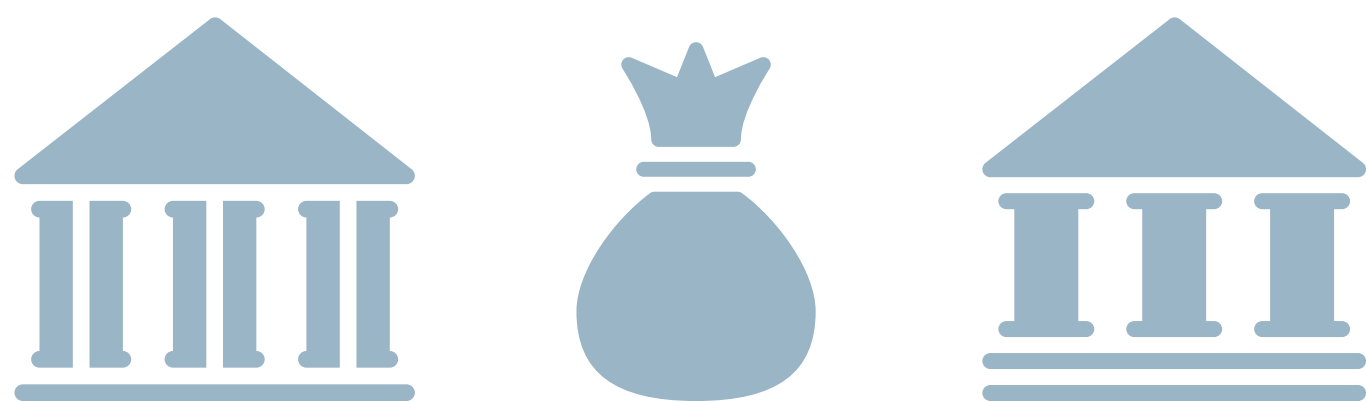


Porezi, takse i dažbine

Veliko opterećenje za poslovanje predstavljaju dažbine koje preduzeća plaćaju državi i lokalnim samoupravama. U nastavku možete videti najvažnije.

Doprinosi za zdravstveno, penzijsko osiguranje i osiguranje za slučaj nezaposlenosti

Ovi doprinosi se plaćaju za sve zaposlene po ugovoru o radu, preduzetnike i osnivače privrednih društava ukoliko su u njemu zaposleni, zastupaju ga ili vode poslove. Plaćaju se prilikom isplate. Osnovica za utvrđivanje iznosa za zaposlene je zarada, a za osnivače i preduzetnike oporeziva dobit koja se do konačno utvrđivanja za tekuću godinu plaća mesečno, akontaciono. Kazne za neplaćanje su od 50.000 do 1.000.000 dinara.



Porez na zarade i druga primanja radnika

Porez na zarade plaća se za sve zaposlene po ugovoru o radu ili ugovoru o privremenim ili povremenim poslovima. Porez se obračunava na bruto zaradu (sadrži i doprinose koje plaća radnik).

Porez na prihod od samostalne delatnosti i porez na dobit

Dobit se izračunava tako što se na kraju godine od svih prihoda oduzmu rashodi. Porez na prihod od samostalne delatnosti plaća preduzetnik, dok se porez na dobit odnosi na privredna društva. Osnovica je oporeziva dobit na kraju godine, i zbog toga je bitno da dokumentujete sve stvarne troškove koje napravite poslovanjem i time umanjite iznos koji plaćate državi. Takođe, kao rashod se može prikazati i amortizacija (godišnje smanjenje vrednosti osnovnih sredstava kao što su objekti, mašine, vozila...).

Porez na kapitalnu dobit

Kapitalnim dobitkom se smatra prihod koji se ostvari prodajom odnosno prenosom prava vlasništva nad: nepokretnostima, pravom industrijske svojine, udelom u imovini, akcijama, investicionim jedinicama i ostalim hartijama od vrednosti. Kapitalni dobitak se utvrđuje kao razlika između kupovne i prodajne cene i na njega se plaća porez.

Porez na dodatu vrednost (PDV)

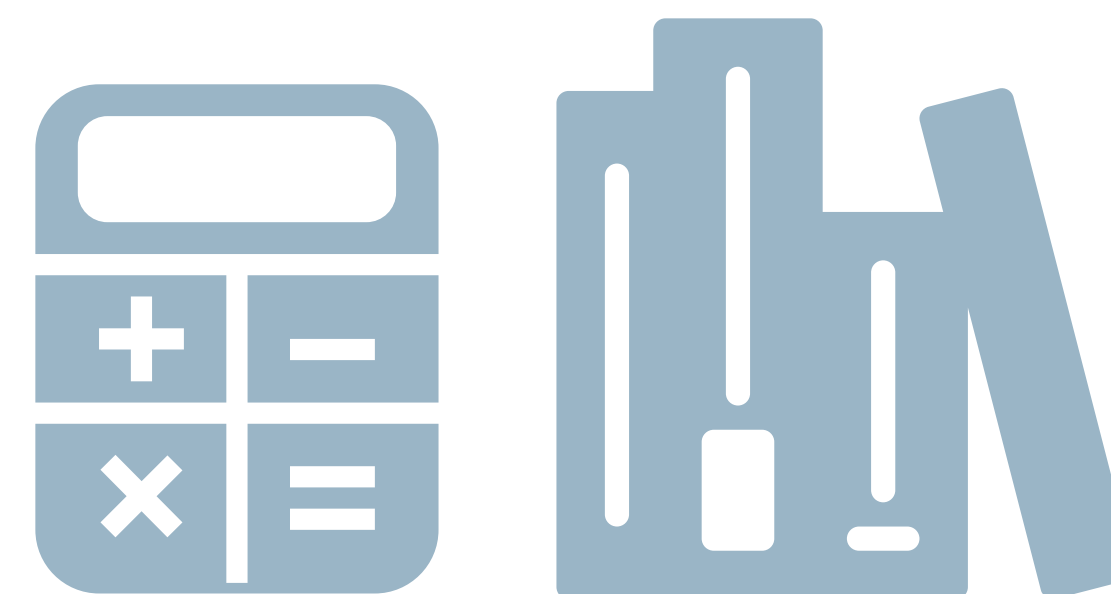
Porez na dodatu vrednost je porez na potrošnju koji se obračunava i plaća u svim fazama proizvodnje i prometa dobara i usluga. U svakoj fazi proizvodnje ili prometa obračunava se i plaća porez na onaj deo vrednosti koji je dodat u toj fazi. Ukoliko je u prethodnih 12 meseci preduzeće ostvarilo manje od 8.000.000 RSD ili ako toliki promet ne očekuje da ostvari u narednih godinu dana nakon osnivanja, smatra se malim obveznikom i u tom slučaju:

- ✓ ne obračunava PDV,
- ✓ nema pravo iskazivanja PDV-a na računu,
- ✓ nema pravo na odbitak prethodnog poreza,
- ✓ nije dužan da vodi evidenciju propisanu Zakonom o PDV-u.

Ukoliko mali obveznik želi i procenjuje da će u narednih godinu dana napraviti promet preko 8.000.000 RSD, može da podnese zahtev da pređe u sistem PDV, u kom onda mora ostati dve godine nakon ulaska.

Postoje dve poreske stope:

- ✓ posebna od 10% koja se uglavnom odnosi na prehrambene proizvode, lekove, medicinska sredstva, poljoprivredni materijal, udžbenike, publikacije, novine itd,
- ✓ i opšta stopa od 20% za ostale proizvode i usluge.



Platni promet

Pravna i fizička lica koja obavljaju delatnost dužna su da za plaćanja u dinarima otvore račun u banci, da vode sredstva na njemu i vrše plaćanja preko tog računa u skladu sa Zakonom o platom prometu i ugovorom koji su zaključili s bankom. Pravna i fizička lica koja obavljaju delatnost mogu imati više računa u više banaka.

Račun preduzeća sastoji se od 3 dela i ukupno 18 cifara xxx-xxxxxxxxxxxx-yy.

- ✓ Prvi deo cine 3 cifre i označava banku u kojoj preduzeće ima račun, određuje ga NBS za svaku banku posebno,
- ✓ Drugi deo od 13 cifara određuje banka i često se popunjava nulama (koje se mogu izostaviti na pisanim i štampanim dokumentima) na početku (npr. 340-0000011006378-84 može se napisati kao 340-11006378-84),
- ✓ Treći deo je kontrolni i računa se na osnovu prethodnih 16 cifara.

Bez otvorenog računa necete moći da poslužete. Informišite se na sajtovima poslovnih banaka o potrebnoj dokumentaciji koju treba da predate.



Instrumenti platnog prometa

Instrumenti platnog prometa su:

- ✓ nalog za uplatu i nalog za isplatu (instrumenti gotovinskog platnog prometa) i,
- ✓ nalog za prenos i nalog za naplatu (instrumenti bezgotovinskog platnog prometa).

Nalog za uplatu se koristi za uplate u gotovom novcu u korist računa (uplate pazara, plaćanje obaveza u gotovom novcu i sl.), sastoji se od dva primerka od kojih jedan ostaje blagajniku a drugi ide uplatiocu.

Nalog za isplatu je gotovinski instrument kojim pravno ili fizičko lice podiže sa svog računa sredstva u gotovom novcu ili kojim na teret svog računa nalaže isplatu u gotovom novcu primaocu koji nema račun kod banke. Takođe se sastoji od dva primerka od kojih jedan ostaje banci a drugi ide nalogodavcu.

НАЛОГ ЗА УПЛАТУ

шифра плаћања: 165 валута: ДИН износ: = 183.070,00

сврха уплате: ПЛАТА ПАЗАРА ОД 07.10.2009.

рачун прималца: 340-2679-67

број модела: прималца: D.O.O. start up «NOVI SAD»

40030000
0000340 00000002679 67
IZN: 183.070.00
0161065086-VKA-01
08.10.2009. 8:44:52
NOVI SAD

ERSTE BANK

Образак бр. 1

НАЛОГ ЗА ИСПЛАТУ

шифра плаћања: 166 валута: ДИН износ: = 10.000,00

сврха исплате: ISPLATA MATER. TROŠKOVA

рачун исплатиоца: 340-2679-67

модел и позив на број (задужење):


40030000
0000340 00000002679 67
IZN: 10.000.00
0161065110-VKA-01
08.10.2009. 16:53:00 750409

ERSTE BANK

Образак бр. 2

Nalog za prenos je instrument bezgotovinskog platnog prometa koji se koristi kada dužnik nalaže banci da na teret njegovog računa prenese sredstva na račun poverioca, za prenos sredstava između različitih računa istog preduzeća, kao i za evidentiranje istog iznosa sredstava na teret i u korist istog računa, po osnovu izmirivanja međusobnih novčanih obaveza (kompensacija, asignacija, cesija, prenos hartija od vrednosti i dr.).

Nalog za naplatu koristi se kada poverilac, u skladu sa ovlašćenjem dobijenim od dužnika, inicira da se izvrši naplata sredstava sa računa dužnika (pisano ovlašćenje koje dužnik daje svojoj banci i svom poveriocu, naplata dospelih hartija od vrednosti i drugih instrumenata obezbeđenja plaćanja, otvoreni akreditivi, isplaćeni instrumenti drugih banaka, naplata provizije za usluge platnog prometa i dr.). Nalog za naplatu koristi se i kod zakonski izdatih izvršnih rešenja, odnosno sudskih izvršnih rešenja.

НАЛОГ ЗА ПРЕНОС			
дужник - налогодавац	шифра плаћања	валута	износ
oz start up <i>N. Jan</i>	253		= 79,65
сврха плаћања	рачун дужника - налогодавца		
<i>Депозит на овласт. зараде</i>	340-474-66		
поворилац - прималац	модел и позив на број (задужење)		
<i>Депозит за рачуно 24</i>			
	рачун повериоца - примаоца		
<i>N. Jan, 08.10.199.</i>	840-721225843-40		
место и датум пријема	модел и позив на број (одобрење)		
	97 32 223 020277248		
Штампа: ГИП "Нови Сад" Шид	датум валуте		<input type="checkbox"/> хитно
Образац бр. 3			

Elementi instrumenata platnog prometa koje popunjavate

The form is titled "NALOG ZA PRENOS" and contains the following fields and handwritten entries:

- дужник - налогодавац:** oz start up N. Ltd.
- шифра плаћања:** 253
- валута:** (empty)
- износ:** = 79,65
- сврха плаћања:** Допринос на омилад. зарде
- рачун дужника - налогодавца:** 340-474-66
- модел и позив на број (зaduženje):** (empty)
- поворилац - прималац:** Допринос за одморно 24.
- рачун повериоца - примаоца:** 840-72225843-40
- модел и позив на број (одобрење):** 97 | 32 223 100277248
- место и датум пријема:** N. Ltd. 08.10.19.
- датум валуте:** (empty)
- хитно:** (checkbox, empty)

Red annotations 'a' through 'j' are placed on the form to indicate specific elements mentioned in the text. 'a' is on the 'хитно' checkbox, 'b' is on the 'рачун дужника' field, 'c' is on the 'износ' field, 'd' is on the 'шифра плаћања' field, 'e' is on the 'сврха плаћања' field, 'f' is on the 'модел и позив на број (зaduženje)' field, 'g' is on the 'модел и позив на број (одобрење)' field, 'h' is on the 'датум валуте' field, 'i' is on the 'место и датум пријема' field, and 'j' is on the signature area.

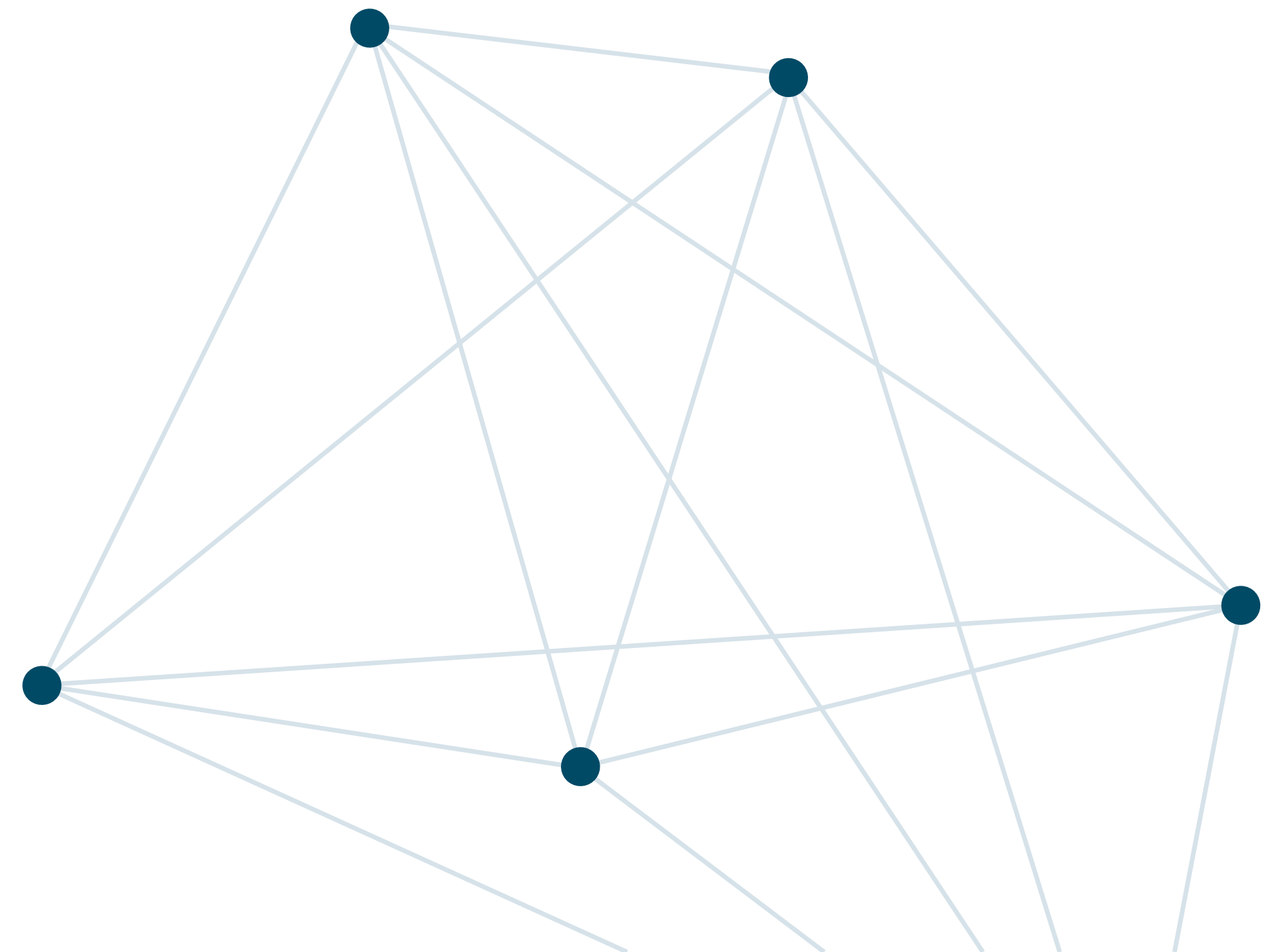
- a) **način izvršenja** – ako je hitno, upisuje se slovna oznaka H;
- b) **broj računa nalogodavca** – upisuje se račun sa kog preduzeće koje vrši plaćanje želi da prebaci novac;

- c) **iznos** – upisuje se numerički podatak koji pokazuje koja se količina novca želi prebaciti s računa na račun. Ispred iznosa dinara stavljaju se dve paralelne crte ili zvezdice, a numerički podatak iznosa sadrži i pare, tako što se dinari odvajaju zarezom;
- d) **šifra plaćanja** – upisuje se numerički podatak od tri znaka, tako što se najpre unosi klasifikacija prema obliku plaćanja, a zatim klasifikacija prema osnovu plaćanja;
- e) **svrha plaćanja** (odnosno uplate ili isplate) – upisuje se opisno i numerički osnov doznačavanja sredstava zbog kojih se налог ispostavlja, odnosno osnov isplate u gotovom;
- f) **poziv na broj** (zaduženja) – upisuje se numericki podatak kao bliže objašnjenje poslovnih promena nalogodavca dužnika, kad se plaćanje vrši u ime i za račun drugog lica, sa akreditiva, u ime i za račun građana po tekućim računima, za potrebe analitičke evidencije nalogodavca i sl. Za plaćanje obaveza koje su pokrivene garancijom obavezno se unosi broj garancije, odnosno broj akreditiva kad se plaćanje vrši na teret sredstava akreditiva. Kod plaćanja javnih prihoda unose se podaci koje utvrđuje Republička uprava javnih prihoda.

- g) **poziv na broj** (odobrenja) – upisuje se numerički podatak kao bliže objašnjenje osnova doznačavanja sredstava, na primer: broj fakture kod dužničko-poverilačkih odnosa po osnovu robe, materijala, usluga i investicija, broj ugovora pri plaćanju avansa, serijski broj čeka prilikom naplate svih vrsta čekova, broj menice, broj prodajnog mesta kad se uplaćuje dnevni pazar, broj polise osiguranja, broj tekućeg računa ili štedne knjižice i druge dopunske informacije. Kod plaćanja javnih prihoda unose se podaci koje utvrđuje Republičko ministarstvo za finansije;

- ☑ u prepolje elementa Poziv na broj (zaduženje) i elementa Poziv na broj (odobrenje) upisuje se broj modela,
- ☑ u primeni su dva modela osnovni model bez broja i model 97,
- ☑ osnovni model bez broja znači da sadržaj Poziva na broj nije pod kontrolom kontrolnog broja,
- ☑ klijent koristi osnovni model bez broja za upisivanje sadržaja podatka elementa Poziv na broj ako se tim sadržajem iskazuju samo: datum, broj dokumenata (broj fizičkih jedinica određenog dokumenta, faktura, ugovor, ček, menica, polisa, rešenje i drugi slični dokumenti),
- ☑ broj modela za upisivanje sadržaja elementa Poziv na broj označen brojem 97 ima sadržaj od 20 numeričkih znakova (od kojih su 2 znaka kontrolni broj), u okviru kojih se mogu upisivati i slovne oznake. Znakovi mogu biti grupisani u četiri bloka, međusobno razdvojeni crticom ili razmakom, s tim da se u elektronskom zapisu podatak iskazuje u nizu (bez crtica, odnosno razmaka).

- h) **datum valute** – upisuje se datum na koji je potrebno izvršiti nalog za plaćanje;
- i) **mesto i datum** – upisuju se mesto i datum prijema naloga u banku;
- j) **potpis** – instrument mora biti potpisan od ovlašćenog lica čiji je potpis deponovan u organizacionom delu banke, pored potpisa instrument mora biti overen pečatom.



Platni promet pomoću elektronskog bankarstva

Platni promet možete obavljati na šalteru vaše poslovne banke ali mnogo više prednosti ćete ostvariti ukoliko budete koristili neki od elektronskih servisa. Naloga i proveru stanja moći ćete da realizujete sa bilo kog mesta koje ima pristup Internetu.

Ostvarićete ogromne uštede u vremenu, jer nećete morati da napuštate svoju kancelariju, tražite i plaćate parking, čekate u redu, a takođe ćete ostvariti i dodatno smanjenje troškova, jer većina banaka naplaćuje manje provizije za poslovanje preko Interneta. Pojedini elektronski servisi čak omogućavaju da izvršavate naloga i proveravate promet po računima u više različitih banaka.



   Erste Banka Srbija

 @ErsteBankSrbija

 erste_banka_srbija

 erste.banka.srbija

www.erstebank.rs

ERSTE 
Bank

Socijalno bankarstvo



Ovo finansiranje proističe iz garancije koju je finansirala Evropska unija po Programu za zapošljavanje i društvenu inovaciju ('EaSI').



Izrada ovog sadržaja omogućena je uz podršku americkog naroda putem

Američke agencije za međunarodni razvoj (USAID). Sadržaj je isključivo odgovornost Erste Banke i ne predstavlja nužno stavove USAID-a ili Vlade SAD.