



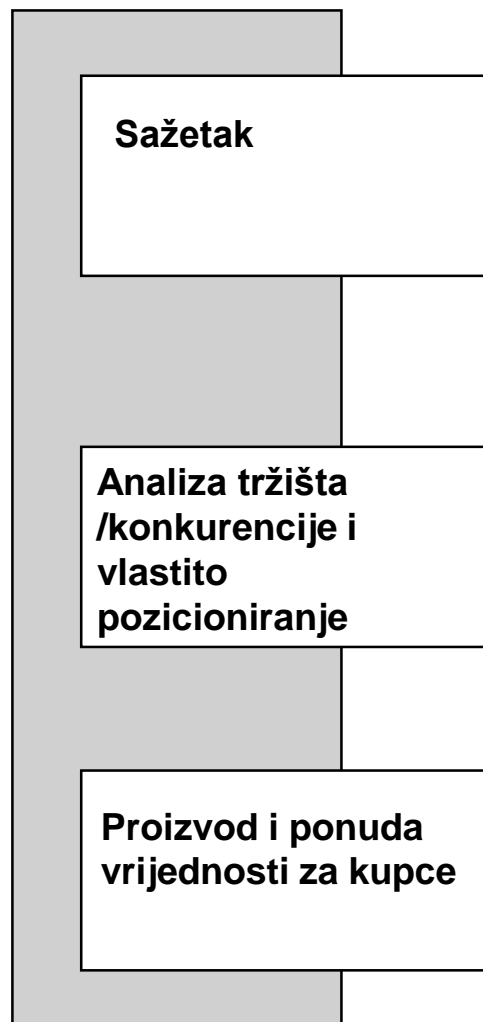
ALPHA
CAPITALIS

Kako napisati poslovni plan u skladu s najboljom praksom

-
- Ključna pitanja kod pisanja poslovnog plana
 - Ogladni primjerak poslovnog plana
-

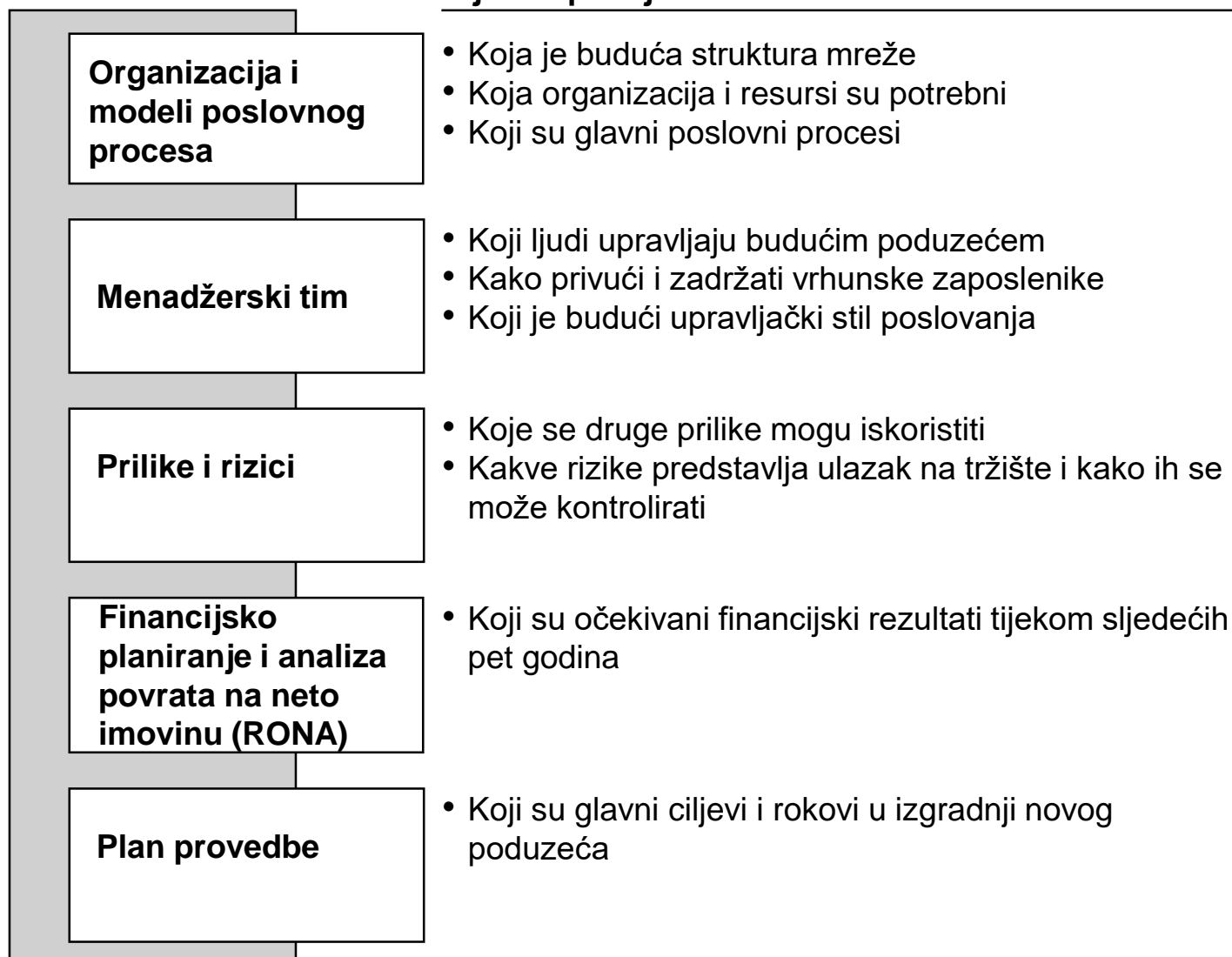
- Ovaj poslovni plan bio je napisan na početku angažmana čiji je cilj bio klijentu prenijeti dobro razumijevanje strukture poslovnog plana prema najboljoj praksi. Tijekom angažmana, služio nam je kao nacrt za finalni proizvod. Na kraju angažmana, glavne su spoznaje iz razdoblja poslovnog planiranja ugrađene u ovaj dokument.
- Budući da je većina poslovnih planova iznimno povjerljiva, ovaj poslovni plan izrađen za fiktivni proizvod "kompas". Njegova je struktura uobičajena za većinu dobrih poslovnih planova korištenih u praksi Alpha Capitalis i izvan.
- Ovaj se poslovni plan nudi timovima kao pokretač diskusije s klijentom na početku angažmana i kao vodič kroz proces pisanja poslovnog plana.

-
- Ključna pitanja kod pisanja poslovnog plana
 - Ogledni primjerak poslovnog plana
-



Ključna pitanja

- Koja je osnovna poslovna ideja te koji su ciljani segmenti kupaca i vlastita ponuda vrijednosti
 - Koji su realistični prodajni ciljevi, tržišni udjeli i stope rasta
 - Kako izgleda organizacijsko poslovanje i tko će ga voditi
-
- Koji segmenti tržišta su profitabilni i rastući
 - Koji su ključni čimbenici uspjeha
 - Tko su sadašnji i budući konkurenti
 - Kakva je pozicija Društva u usporedbi s glavnim konkurentima
-
- Koje se usluge nude i po kojim cijenama
 - Koja partnerstva/suradnje su potrebni
 - Gdje leži vrijednost za kupca
 - Kako oglašavanje i promocije podupiru vrijednost za kupca



-
- Ključna pitanja kod pisanja poslovnog plana
 - Ogladni primjerak poslovnog plana
-



Ogledni primjerak poslovnog plana za plasiranje proizvoda “*Kompas*”

EUROPEAN OCEAN COMPANY

Ožujak 2017.

1	Sažetak
2	Analiza tržišta/konkurencije i pozicioniranje EOC-a
3	Proizvod i ponuda vrijednosti za kupce
4	Poslovni model, organizacija i procesi
5	Menadžerski tim
6	Prilike i rizici
7	Financijsko planiranje i RONA analiza
8	Plan provedbe

Tržište **kompassa** raste velikom brzinom od njihovog uvođenja na tržište godine 1985. Prihodi u industriji povećali su se s 500 milijuna EUR u 1985. na 7.000 milijuna EUR u 2017. Potrošači su pokazali gotovo nezasitnu potražnju za kompasima i dosljedno bacaju svoje stare kompase kako bi nabavili nove verzije jer su karakteristike proizvoda poboljšane. Ta potražnja, zajedno s drugim silama koje djeluju u industriji, čini kompase vrlo privlačnom poslovnom prilikom. Prosječna profitna marža u industriji čvrsto stoji na 15%.

European Ocean Company ("EOC") je vodeći nacionalni proizvođač kompassa. Kompanija je postala industrijski standard za jeftine proizvodne procese te je izgradila snažan brand, a EOC je prepoznatljiva riječ u kućanstvima. On je također uspostavio izvrsne odnose s kupcima kroz najveće nacionalne maloprodajne lance.

Posljednjih se godina potražnja za kompasima smanjila. Kao reakcija na to, EOC je počeo istraživati tržište kompassa kao izvor novih dobiti kako bi zadržao stope povrata za dioničare kakve je imao prije. Nakon nekoliko godina istraživanja i razvoja, inženjeri EOC-a razvili su i patentirali novu generaciju kompassa poznate kao "brzi kompasi" s karakteristikama koje daleko nadmašuju postojeće kompase. U ovom se poslovnom planu detaljno iznosi strategija EOC-a za ulazak na tržište kompassa s brzim kompasima.

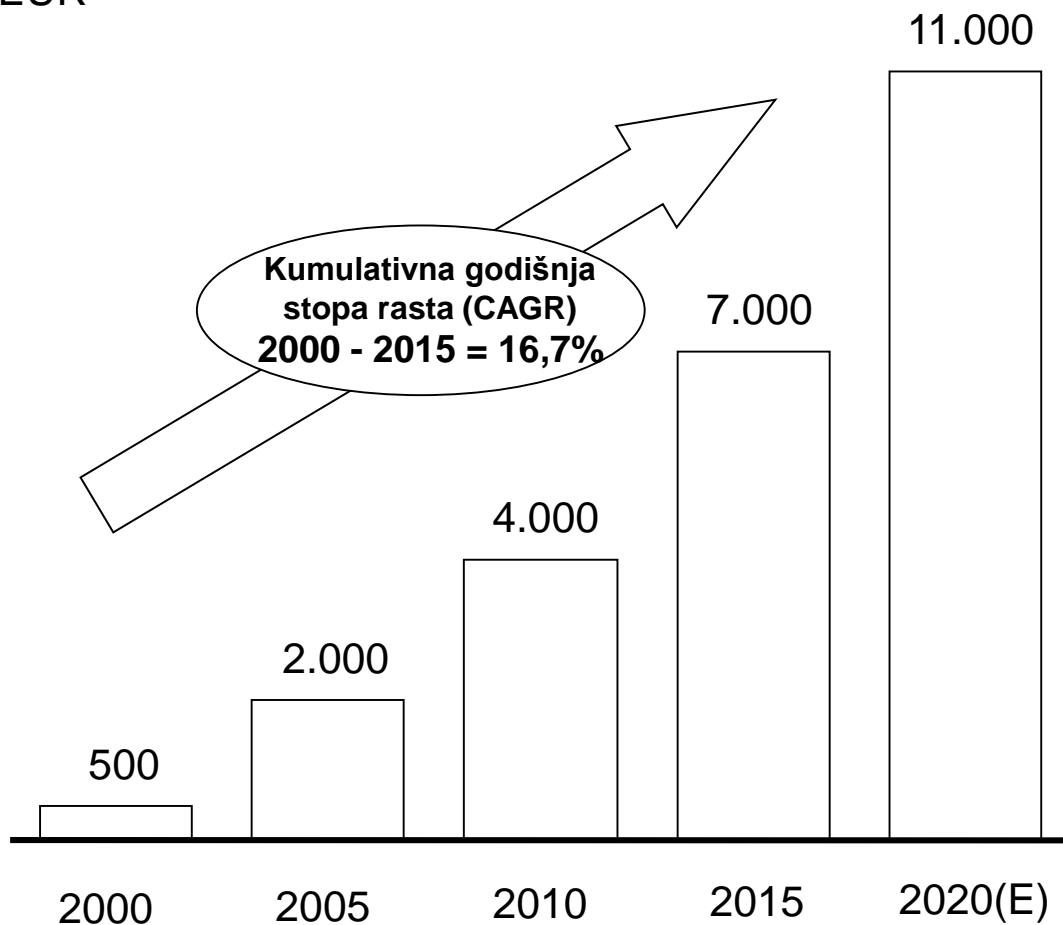
EOC će početi prodavati brze kompase kroz vodeće nacionalne maloprodajne lance u srpnju 2017. Prije toga će kupcima agresivno prodavati brze kompase, ističući njihove poboljšane karakteristike i predanost EOC-a 24-satnoj korisničkoj podršci, po istoj cijeni kao i postojeće kompase. Nudeći kupcima poboljšane kompase i uslugu koju trebaju po ekonomičnoj cijeni, EOC bi trebao osvojiti 62% tržišta do kraja 2020. EOC može ostvariti do 1.130 milijuna eura godišnje dobiti do 2020. ukoliko uspješno provede ovaj poslovni plan.

Glavna pitanja u poslovnom planu su

- **Određivanje cijene:** EOC proizvodi kompas uz niske troškove. Ovaj poslovni plan pretpostavlja da će EOC moći replicirati koncept proizvodnje uz niske troškove. On stoga predlaže da će kompanija ponuditi brze kompase po istoj cijeni kao i postojeće kompase. EOC očekuje da će kupci kojima je važna jednaka vrijednost kupiti nove brze kompase te će na taj način pokrenuti rast tržišta i također osvojiti udio na tržištu.
- **Reakcija konkurencije:** EOC je patentirao brzi kompas i vjeruje da će konkurentima biti iznimno teško replicirati ga. Ovaj poslovni plan također pretpostavlja da konkurenti neće pokušati zadržati tržišni udio kroz rezanje cijena ili da će takvi eventualni pokušaji biti neuspješni.
- **Distribucijski kanal:** Ovaj poslovni plan preporuča da EOC iskoristi svoj izvrstan odnos s najvećim nacionalnim maloprodajnim lancima i da brze kompase prodaje kroz njihove trgovine.

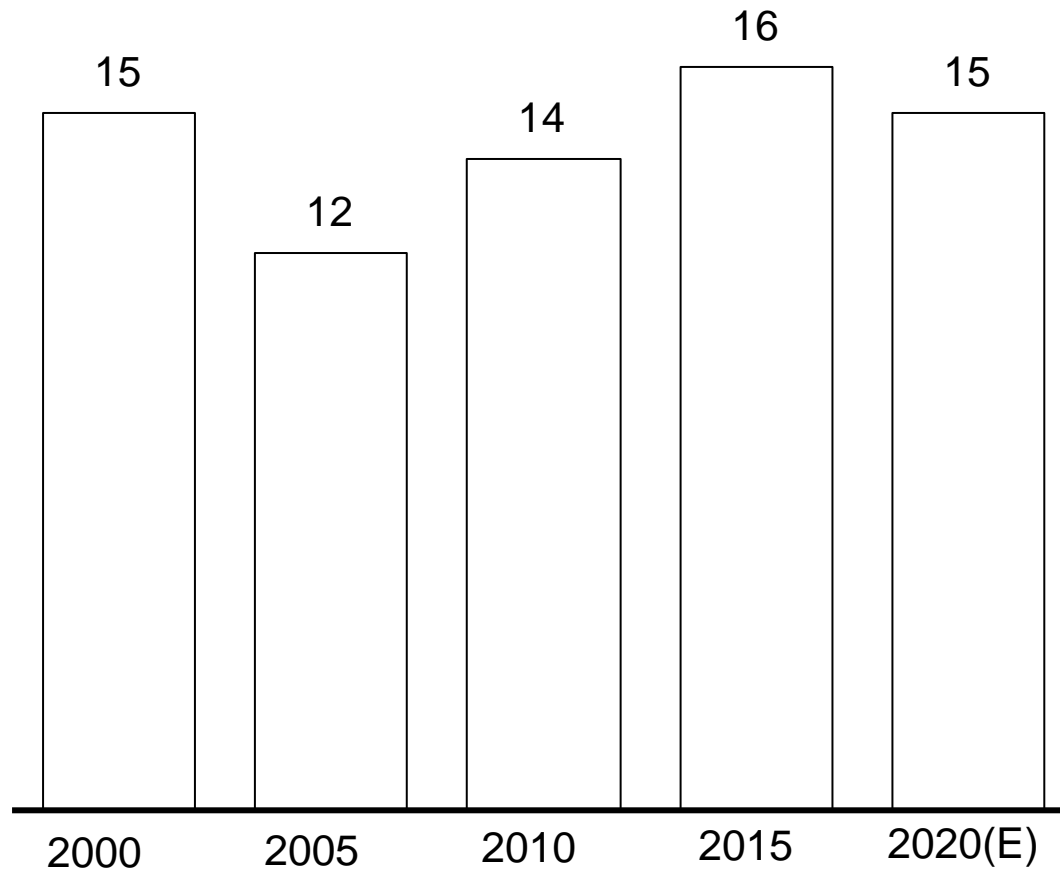
1	Sažetak
2	Analiza tržišta/konkurencije i pozicioniranje EOC
3	Proizvod i ponuda vrijednosti za kupce
4	Poslovni model, organizacija i procesi
5	Menadžerski tim
6	Prilike i rizici
7	Financijsko planiranje i RONA analiza
8	Plan provedbe

U milijunima EUR

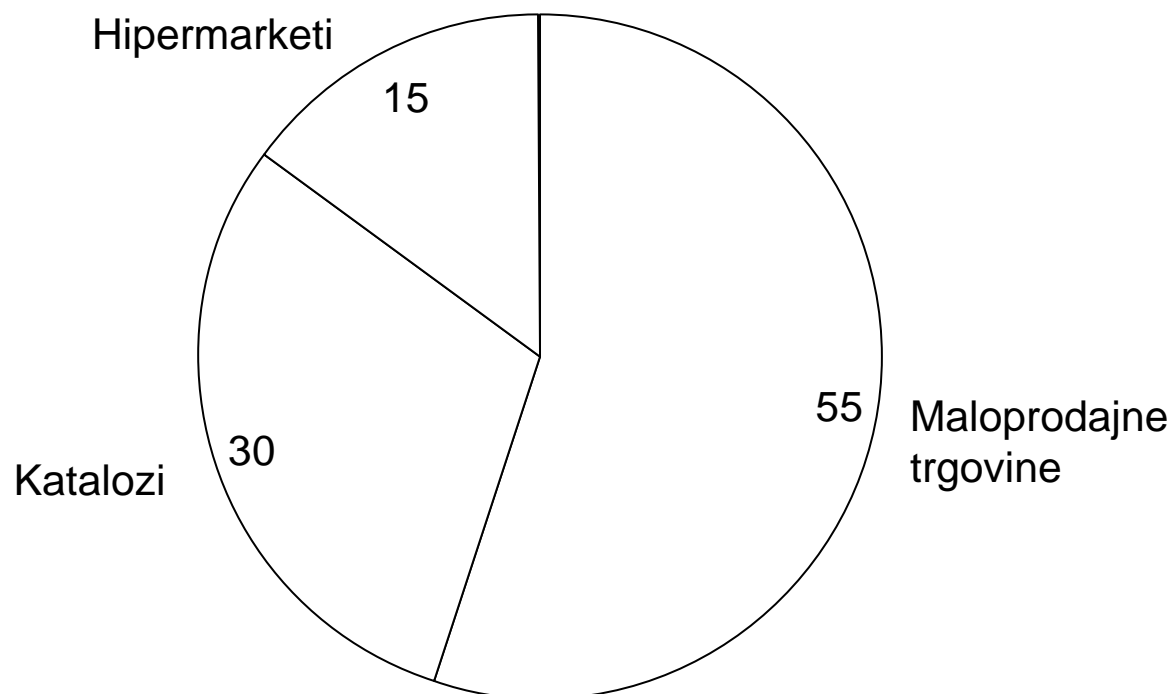


* Kumulativna godišnja stopa rasta

Postotak



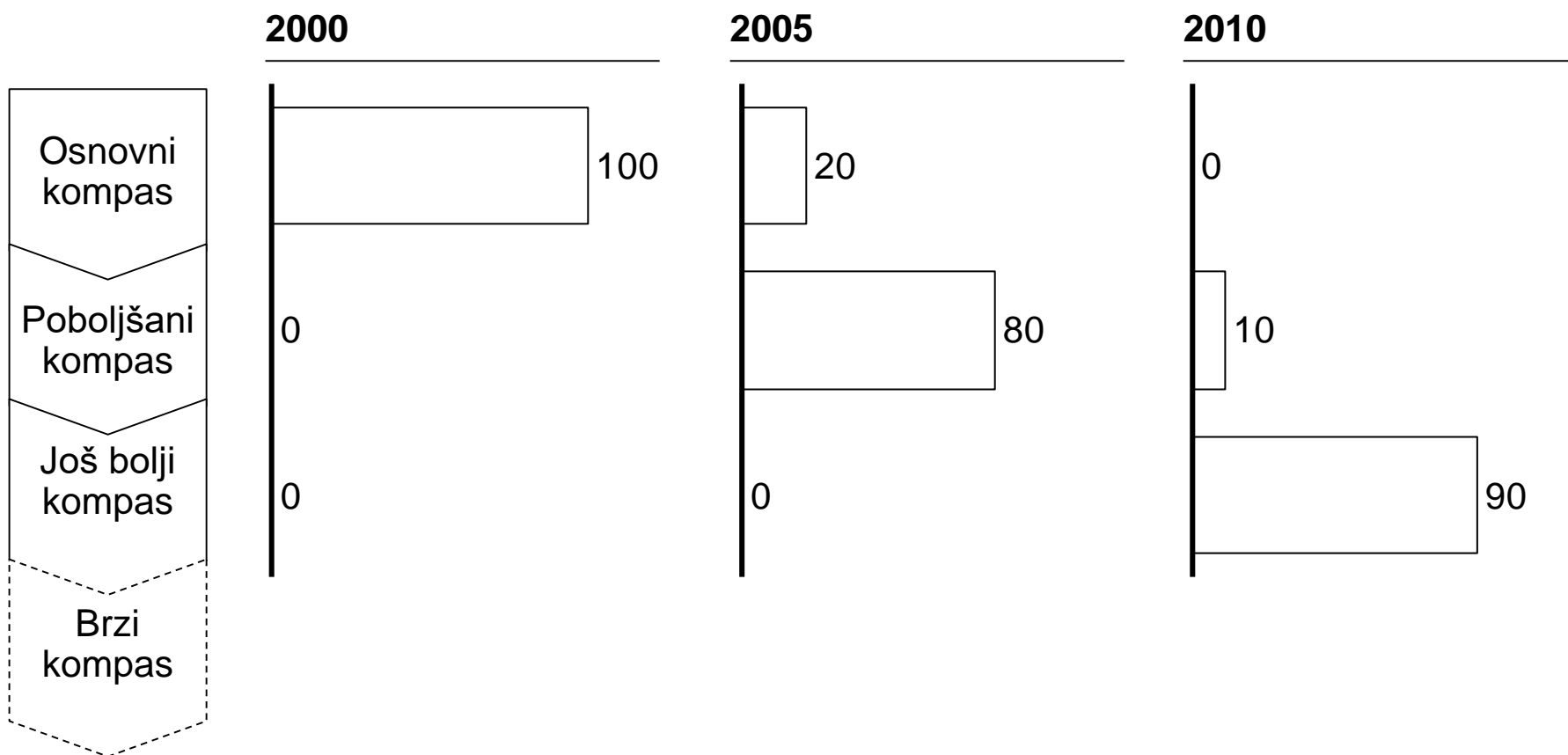
Postotak



Trenutno se brzi kompasi ne prodaju putem Interneta, ali iskustvo s kompasima (15% internetska prodaja, brz rast) ukazuju na budući potencijal prodaje putem Interneta

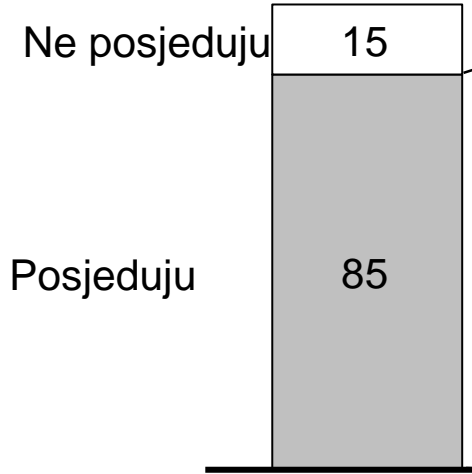
* Pomični godišnji total (MAT)

Postotak

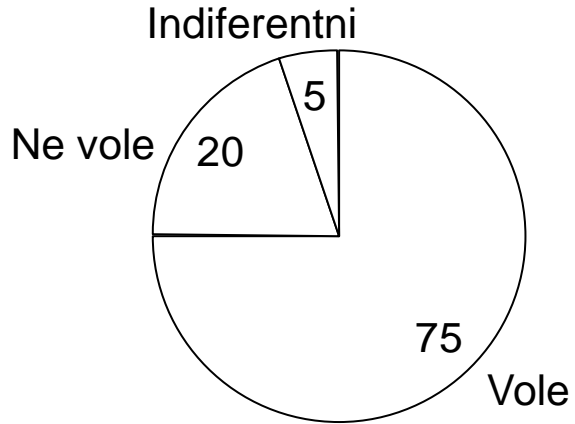


Postotak

Postotak stanovništva koji trenutno koristi kompase



Postotak stanovništva koji voli svoje kompase



Potencijalne potrebe korisnika kompasa*

- “Volio bih da moj kompas može...”
- “Voljela bih da ima više...”
- “Trebao mi pomoć kako bi moj kompas mogao...”
- “Volio bih kupiti više kompasa u okviru svog budžeta...”

* Izjave pojedinih kupaca

Potencijalne potrebe kupaca

Prilike za poboljšanje

“Volio bih da moj kompas može...”

“Voljela bih da ima više...”

“Trebam pomoć kako bi moj kompas mogao...”

“Volio bih kupiti više kompasu u okviru svog budžeta...”

- Poboljšati sposobnost kompasu da napravi A, B, C

- Dodati opcije X, Y, Z

- Bolje upute

- Besplatan broj

- 24-satna usluga

- Smanjena, niža cijena kompasu

- Srezati cijene postojećih kompasu

- Količinski popust

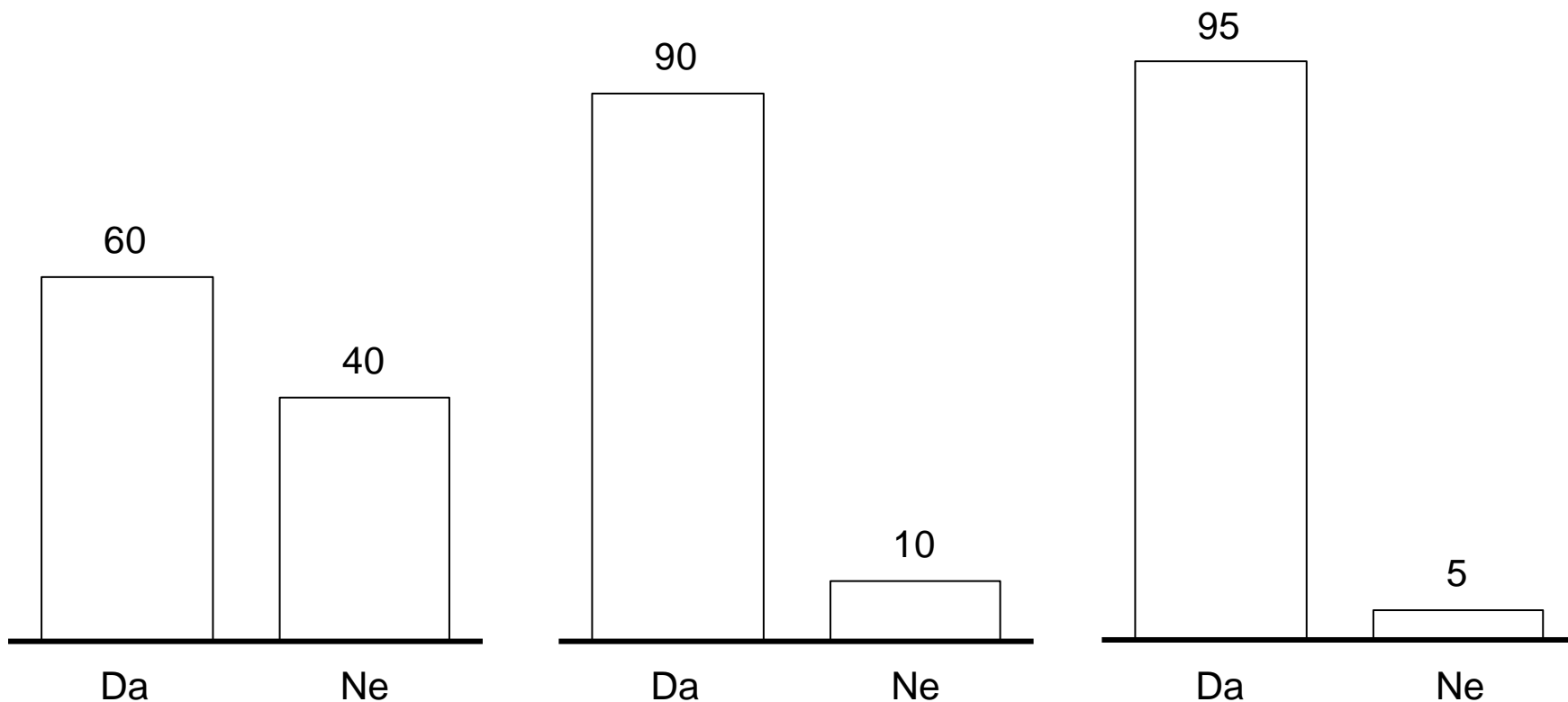
Postotak ispitanika koji su odgovorili

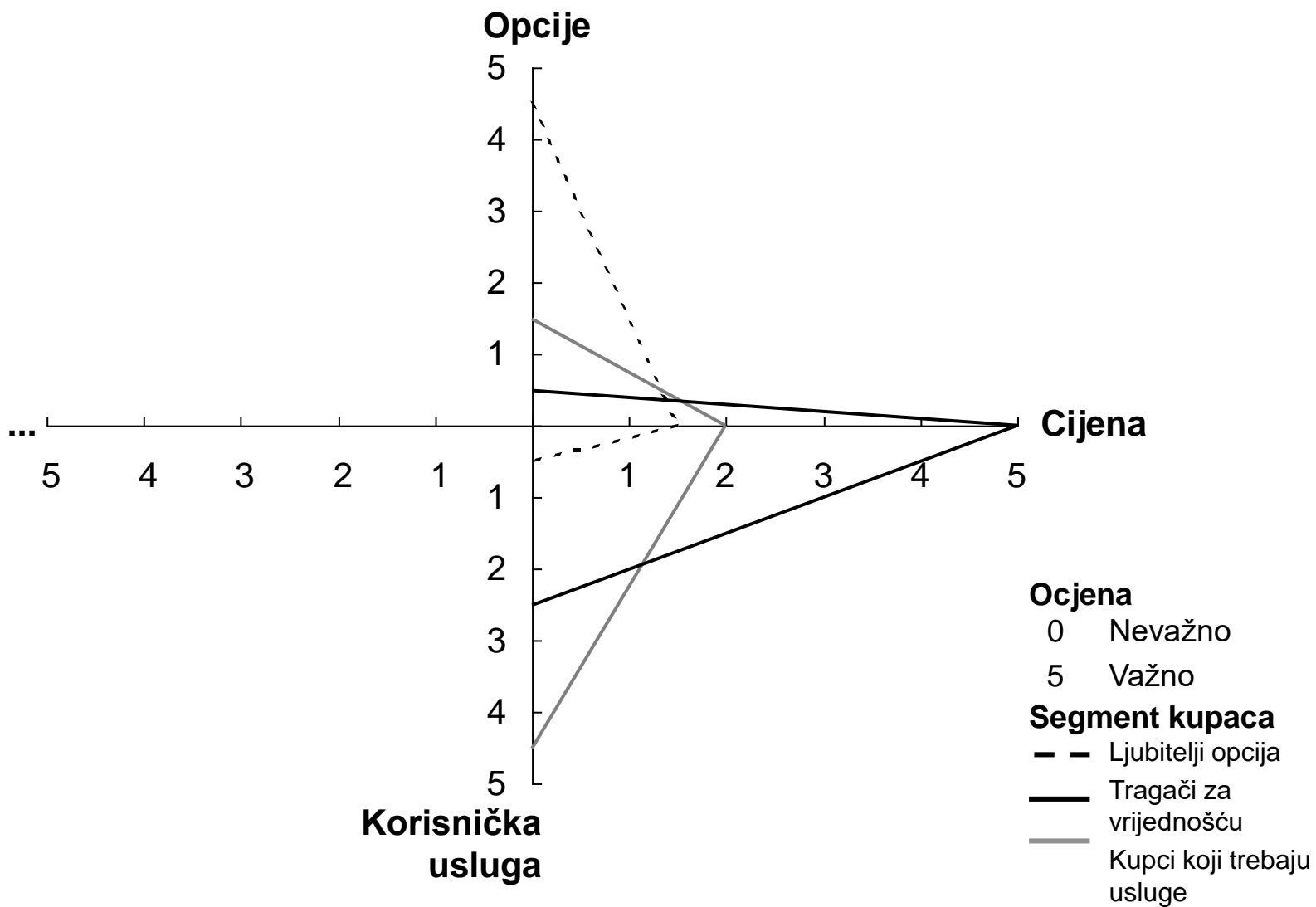
Biste li se prebacili na kompas s poboljšanim karakteristikama

... po višoj cijeni?

... po istoj cijeni?

... po nižoj cijeni?

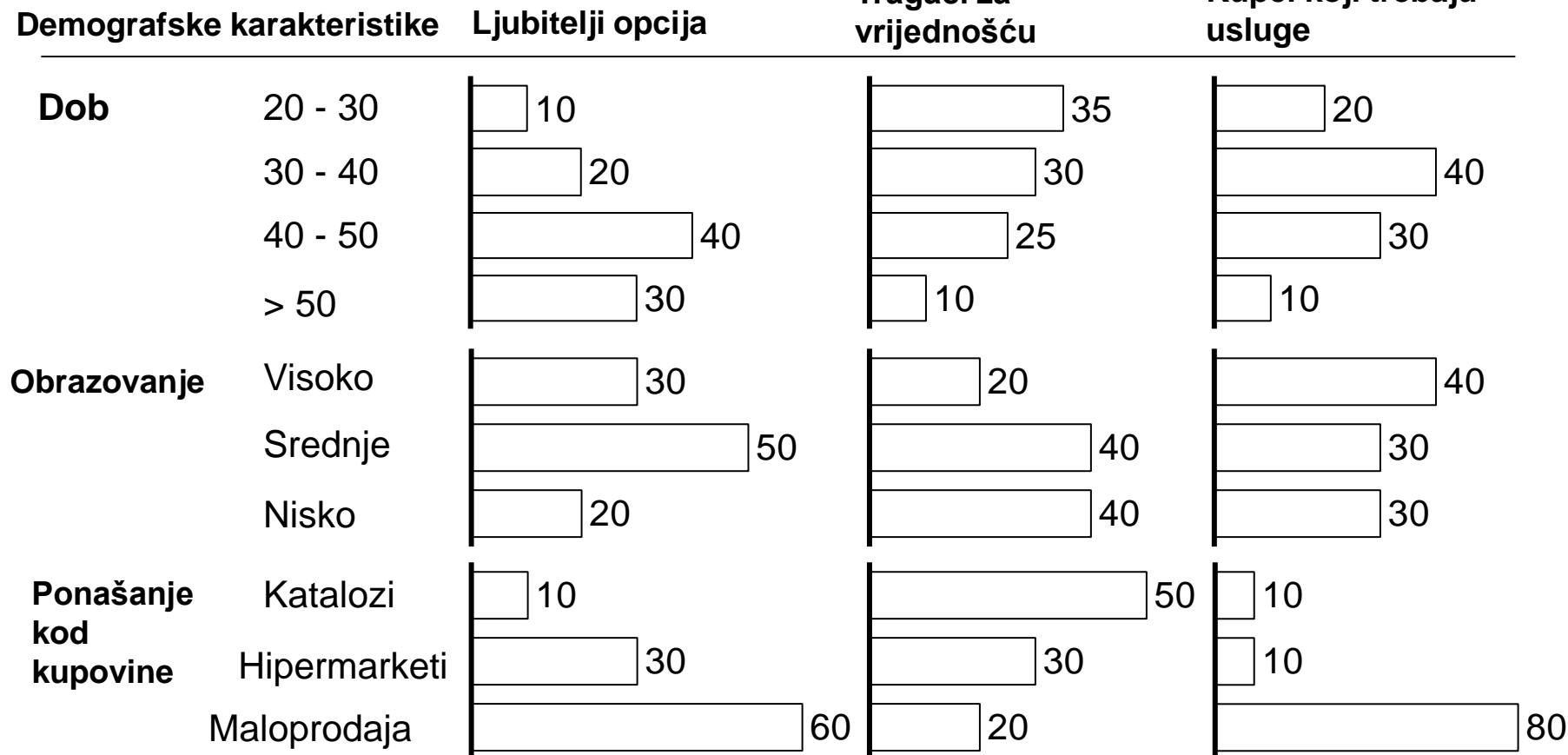




DEMOGRAFSKE KARAKTERISTIKE SEGMENTATA CILJANIH KUPACA



Postotak



Stariji kupci srednjeg obrazovanja koji kupuju u hipermarketima i maloprodajnim dućanima

Mladi kupci visokog obrazovanja koji preferiraju kupovati putem kataloga i u hipermarketima

Kupci srednje dobi i prosječnog obrazovanja najviše vole maloprodajne dućane

Struktura industrije i ekonomija

- Malen broj konkurenata
- Istraživanje i razvoj te opsega proizvodnje stvaraju prepreke za ulazak
- Industrija profitabilna
- Tržište raste

Ponašanje konkurencije

- Konkurenti istisnuti jer drugi poboljšavaju proizvod
- Nema konkurencije u cijeni
- Inovacija je teška i skupa

**Tržište kompasa je
privlačna poslovna
prilika**

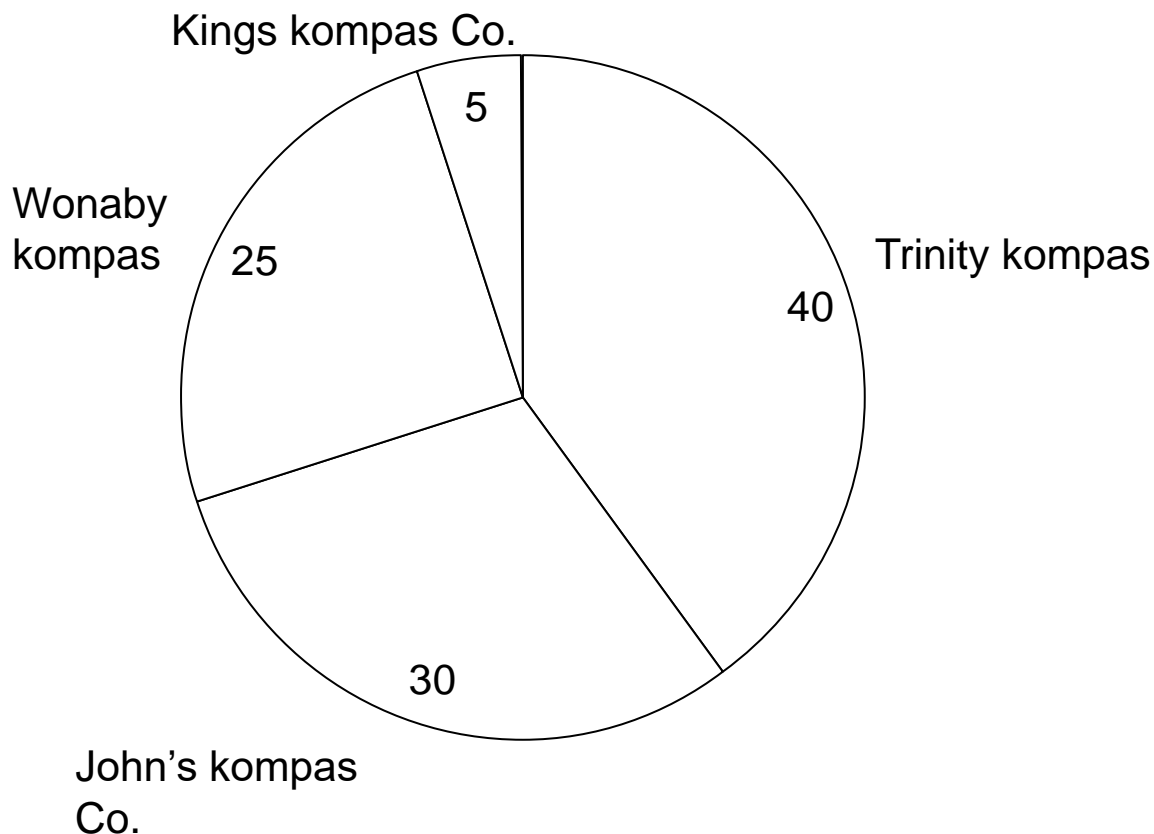
Potražnja potrošača

- Potrošači su spremni zamijeniti stari proizvod novim
- Potražnja konzistentno raste
- Nema zamjene za kompase

Vanjski čimbenici





- Snažan ukupan gospodarski rast potiče potrošnju
- Očekivane promjene zakonodavstva u 2019. mogle bi dodatno potaknuti potrošnju

Postotak



- Značajne prepreke za ulazak na tržište kompasa zbog visokih troškova istraživanja i razvoja i potrebama za određenim volumenom proizvodnje
- Kompanije koje proizvode stare kompase (napr. Kings Kompas Company) istisnute s tržišta

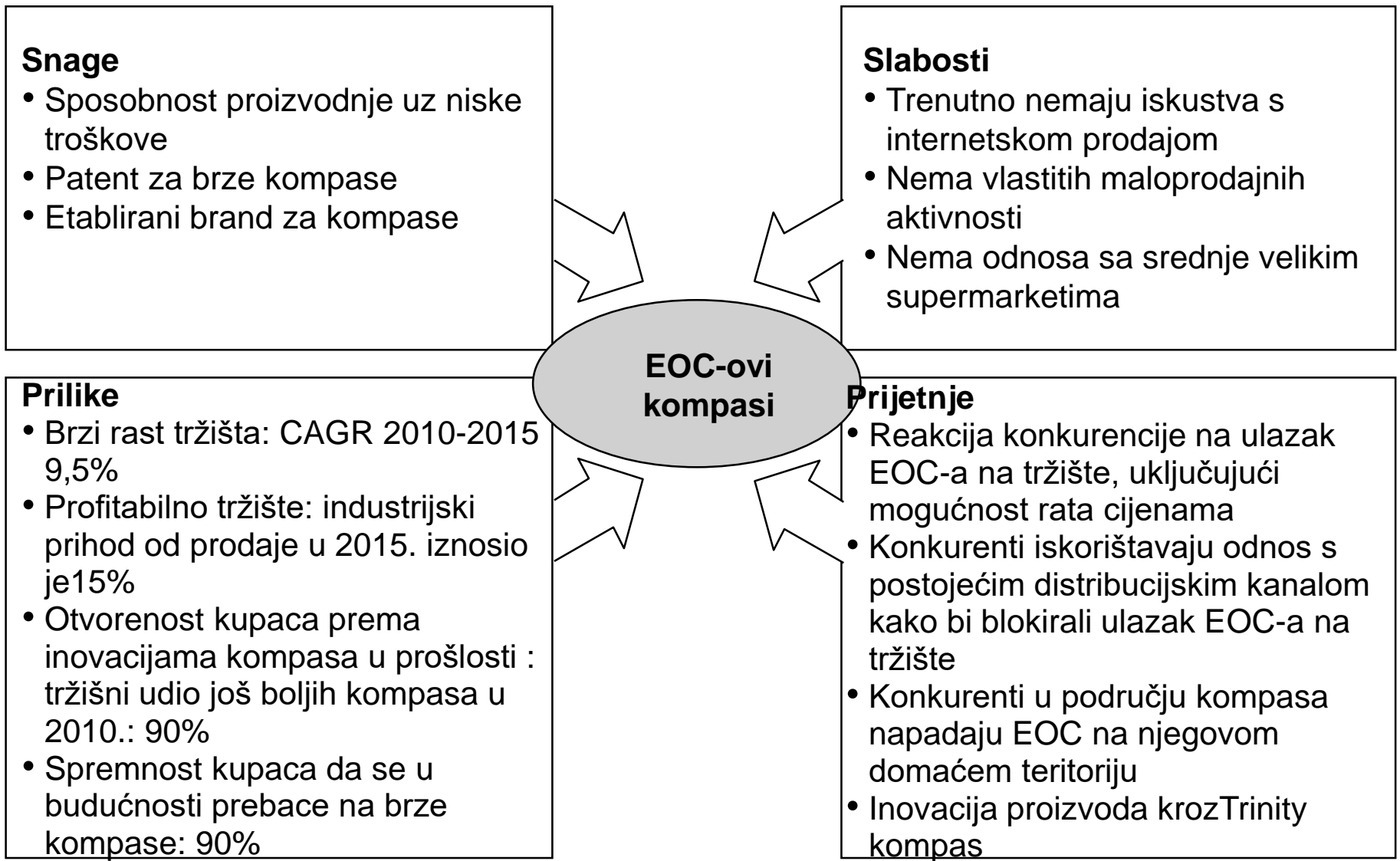
* Moving annual total

Kompanija	Trenutni tržišni udio	Godine od zadnje inovacije	Inovacija se očekuje	Sposobnost za inovacije
• Trinity Kompas	40%	3	Možda	
• Johns Kompas Co.	30%	5	Ne	
• Wonaby Kompas	25%	6	?	
• Kings Kompas Co.	5%	10	Ne	

- Općenito se ne očekuje da će konkurenti EOC-a imati inovacije u bliskoj budućnosti
- Trinity Kompas ima najveću sposobnost za inovacije srednjoročno, svi drugi konkurenti imaju nisku do srednju sposobnost da poboljšaju svoje proizvode kao reakcija na EOC-ov brzi Kompas

● Visok
○ Nizak

	Vještine	Strateška imovina	Poseban odnos
EOC	<ul style="list-style-type: none"> ● Sposobnost proizvodnje uz niske troškove ● Široko iskustvo u proizvodnji kompasa 	<ul style="list-style-type: none"> ● Patent za brzi kompas ● Etablirani brand 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Postoji odnos s nekim velikim maloprodajnim lancima
Trinity kompas	<ul style="list-style-type: none"> ○ Najjeftiniji u trenutnoj proizvodnji kompasa 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Patent za poboljšane kompase 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Maloprodajni lanac kompasa
Johns kompas Co.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Jako dobro upravljanje resursima kao dio Johnsova konglomerata 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Snažan brand ● Patent za poboljšane kompas 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Omiljeni dobavljač srednje velikih supermarketa
Wonaby kompas	<ul style="list-style-type: none"> ○ Glavni direktor je prije 6 mjeseci prešao u Kings kompas Co. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Partnerstvo s istraživačkim laboratorijem za kompase ● Licenca za proizvodnju poboljšanih kompasa 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Eksperimentiraju s internetskom prodajom kompasa
Kings kompas Co.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Novi glavni direktor Početak preokreta u poslovanju 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Stari proizvodni pogon (nije ga moguće modernizirati) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Maknuti s popisa supermarketa Wesko prije 2 mjeseca



SADRŽAJ POSLOVNOG PLANA EOC-a

1	Sažetak
2	Analiza tržišta/konkurencije i pozicioniranje EOC-a
3	Proizvod i ponuda vrijednosti za kupce
4	Poslovni model, organizacija i procesi
5	Menadžerski tim
6	Prilike i rizici
7	Financijsko planiranje i RONA analiza
8	Plan provedbe



- Više opcija
- Bolje performanse
- Puno servisa
- Vrijednost za novac

- Emotivna obojenost
- Brzi kompasi s
 - Manje novih opcija
 - Poboljšanom performansom

- 24-satna korisnička usluga za kupce brzih kompasa
- Iskorištavanje iskustva proizvodnje kompasa uz niske troškove kako bi se ponudili brzi kompasi po sadašnjoj tržišnoj cijeni

Vrijednost

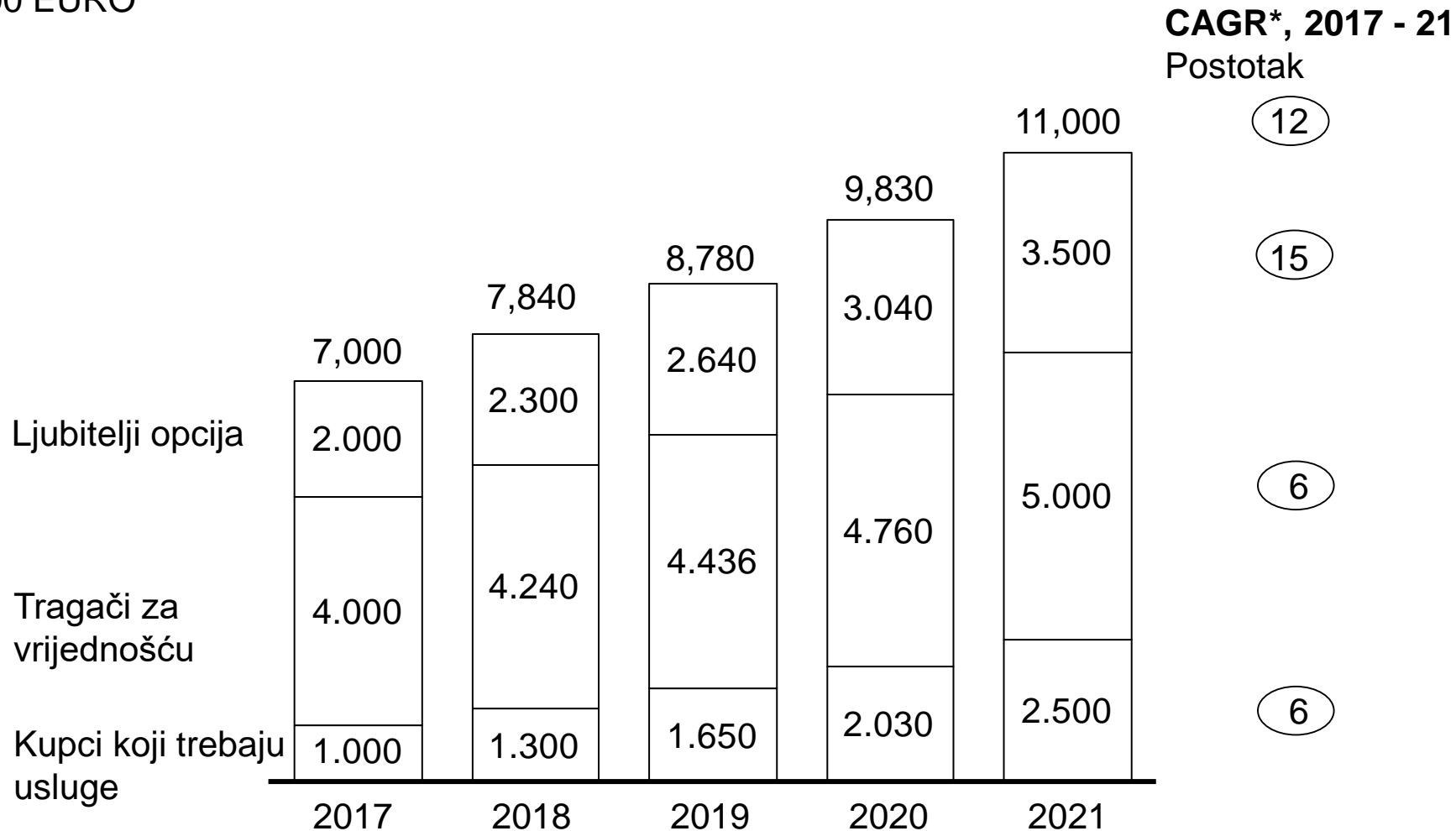
Bolji proizvod s više opcija i inovativnim stilom po istoj cijeni kao i redovni kompasi plus 24-satna korisnička usluga

Segment	Ključan prijedlog vrijednosti
Ljubitelji opcija	“Brzi kompasi imaju mnogo novih mogućnosti koje želite”
Tragači za vrijednošću	“Brzi kompasi koštaju isto kao i tradicionalni, ali ćete dobiti još veću vrijednost za svoj novac zbog njihovih poboljšanih mogućnosti”
Kupci koji trebaju usluga	“Brzi kompasi nude 24-satnu korisničku uslugu pa ćete uvijek naći pomoć kada je trebate ”

PROCJENA RAZVOJA SEGMENTA KUPACA, 2017-2021



'000 EURO



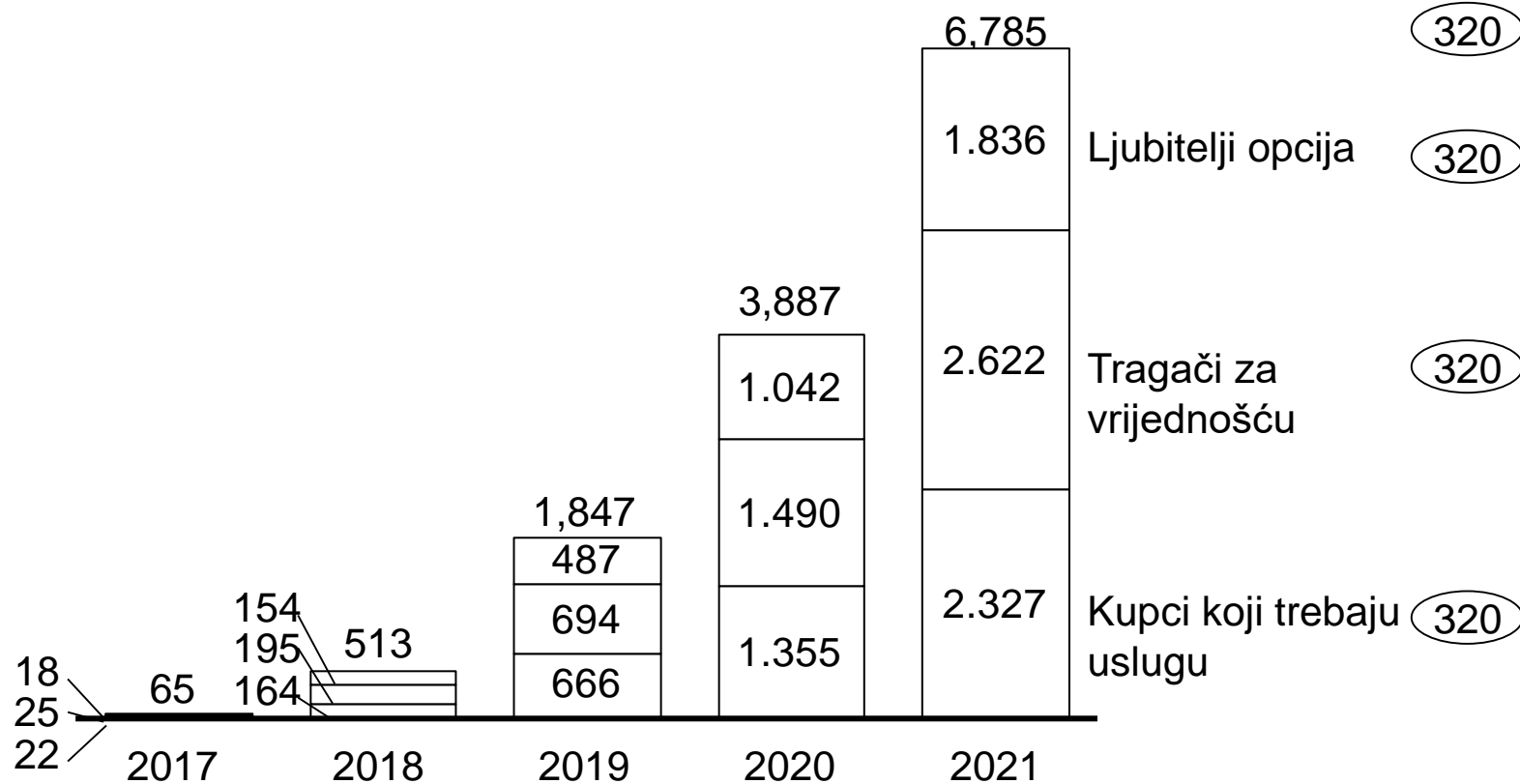
* Compound average growth rate

RAZVOJ PRIHODA I TRŽIŠNOG UDJELA EOC-a, 2017 - 2021



'000 EURO

CAGR*, 2017-21**
Postotak



Tržišni udio Postotak	2017	2018	2019	2020	2021
	6.9	6.3	21.0	39,5	61,7

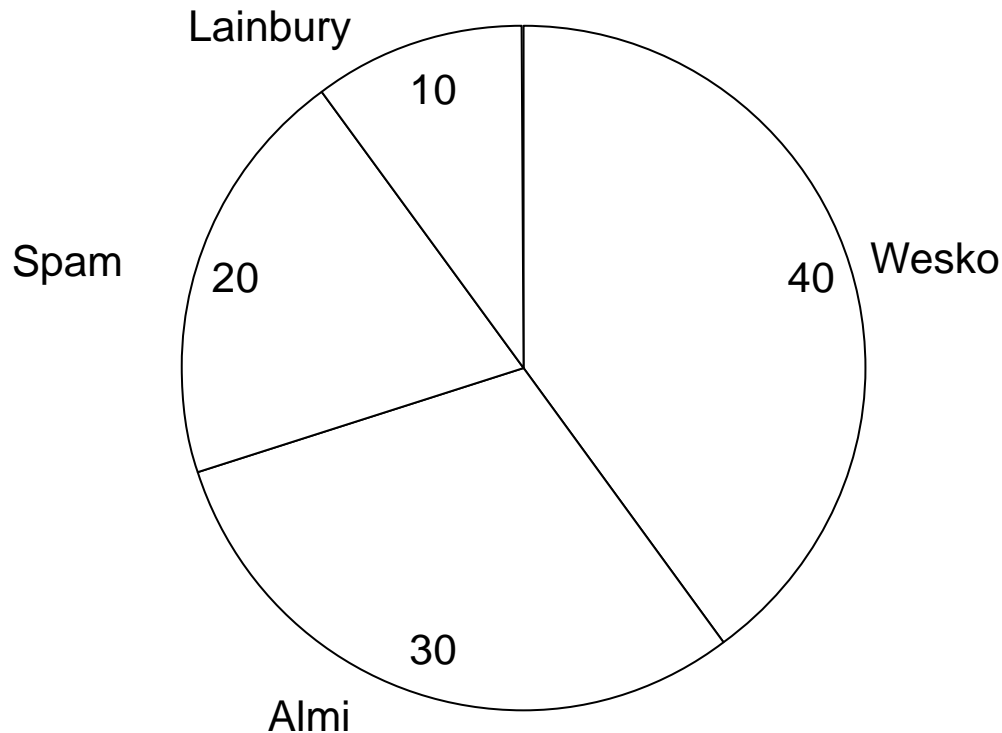
* Target price of EURO 2 per kompas

** Target price of EURO 1.9 per kompas through increase in price promotions

*** Compound average growth rate

SADRŽAJ POSLOVNOG PLANA EOC-a

1	Sažetak
2	Analiza tržišta/konkurencije i pozicioniranje EOC-a
3	Proizvod i ponuda vrijednosti za kupce
4	Poslovni model, organizacija i procesi
5	Menadžerski tim
6	Prilike i rizici
7	Financijsko planiranje i RONA analiza
8	Plan provedbe



- Na početku će brze kompase prodavati samo nacionalni maloprodajni lanci Wesko, Almi, Spam i Lainbury
- O uvođenju internetske prodaje brzih kompasa odlučit će se 1-2 godine nakon uvođenja proizvoda
- Budući da kompasi imaju slične karakteristike proizvoda kao i kompasi, potrošači bi trebali biti spremni kupiti brze kompase od tih nacionalnih maloprodajnih lanaca

Cijena

- Cijene na razini postojećih "još boljih kompasa"
- Transparentnost cijena (npr. preporučena prodajna cijena brzih kompasa)
- Koncept jedne cijene za sve kanale (posebno za širenje na internetsku ponudu)

Proizvod

- Inovativan proizvod (brzi kompas s mnogobrojnim novim opcijama i poboljšanom performansom)
- Dodatna 24-satna korisnička usluga za sve kupce brzih kompasa

Distribucija

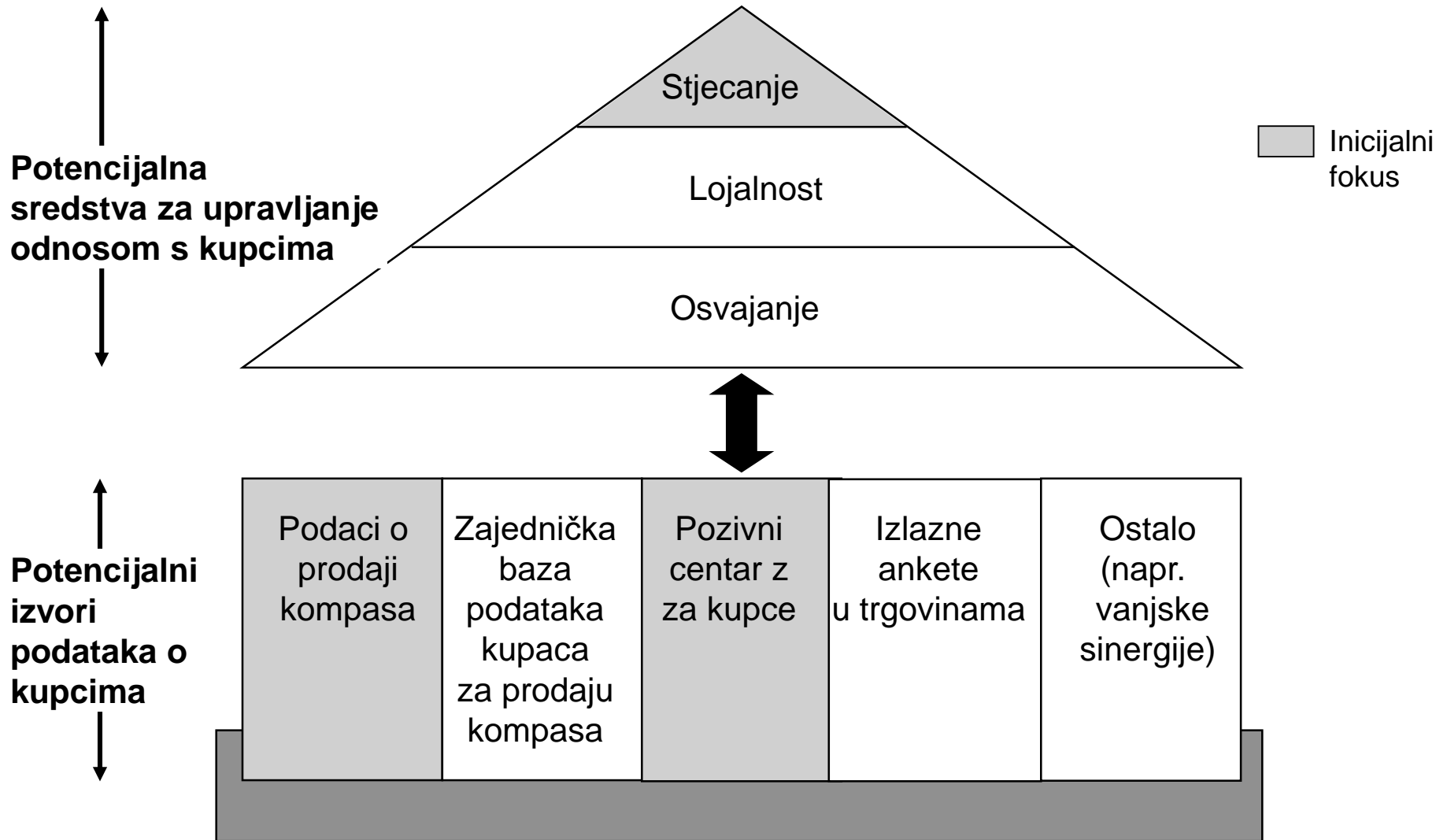
- Samo dućani velikih nacionalnih lanaca supermarketa
- Pozicioniranje na policama
- Razvoj vodeće internetske platforme s cjelovitom ponudom virtualnog procesa kupovine i ugrađenom fleksibilnošću *


Promocija

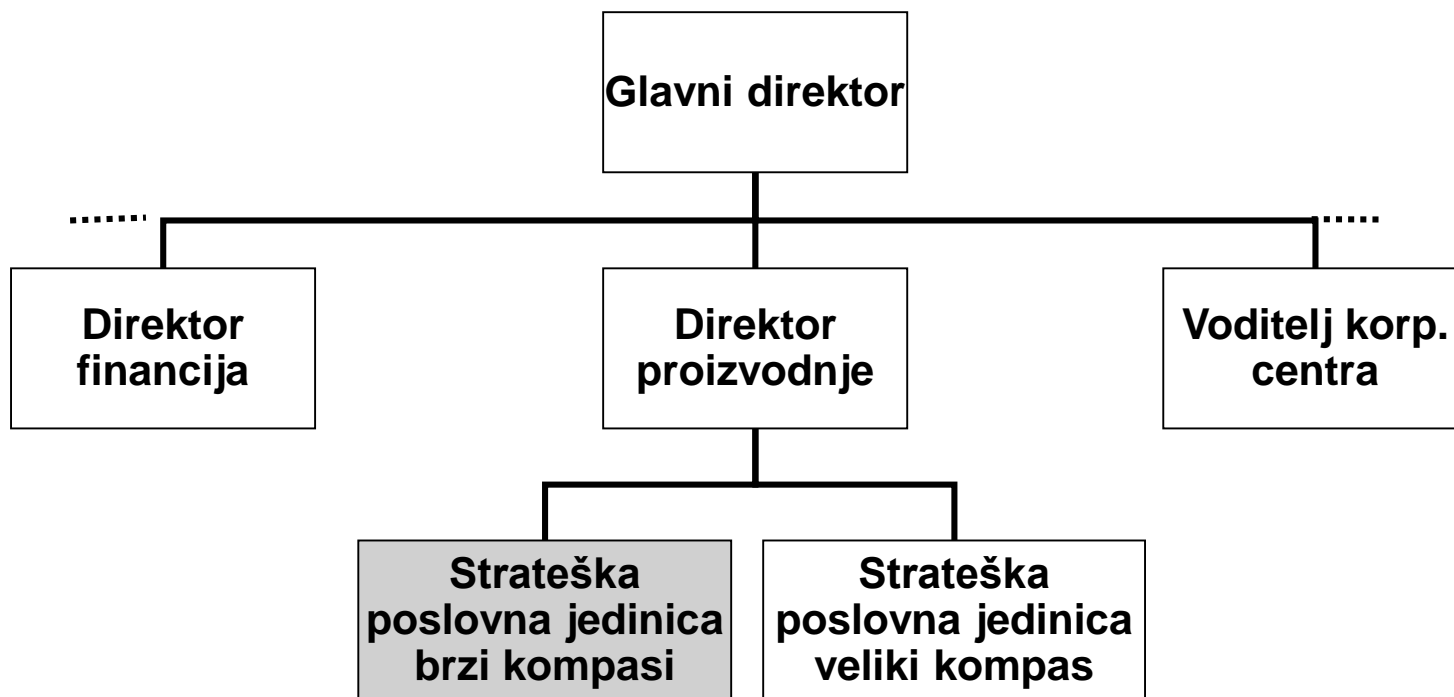
- Iskorištavanje brenda EOC-ovih kompasa za brze kompase
- Potpuno iskorištavanje reklamiranja kompasa/ učinak prijenosa promocije na kompase
- Prilagođena promocija / komunikacijski koncept za fazu ulaska na tržište

* potencijalna prodaja na Internetu počela bi za 1-2 godine

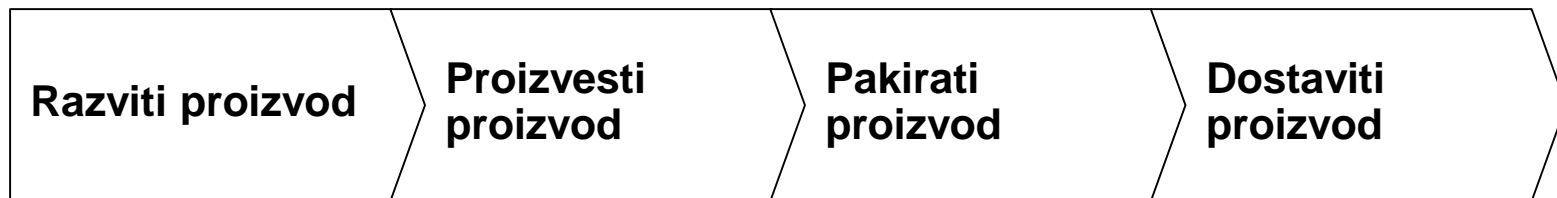
SREDSTVA ZA UPRAVLJANJE ODNOSOM S KUPCIMA I IZVORI PODATAKA O KUPCIMA



 Predložena nova poslovna jedinica







Ključne aktivnosti

- | Razviti proizvod | Proizvesti proizvod | Pakirati proizvod | Dostaviti proizvod |
|--|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Istražiti i razviti inovacije proizvoda • Razumjeti potrebe kupaca • Testirati inovacije novog proizvoda | <ul style="list-style-type: none"> • Nabaviti sirovine • Upravljati pogonom • Kontrolirati kvalitetu izlaza • Poboľjšati tok proizvodnje | <ul style="list-style-type: none"> • Razviti dizajn ambalaže • Pakirati proizvod • Razviti inovativni promotivni format (npr. prodaja uz poklon-bon ili poklon proizvod) • Kontrolirati kvalitetu izlaza | <ul style="list-style-type: none"> • Skladištiti velike količine • Utovariti vozila za prijevoz • Pratiti narudžbe i pošiljke |

Vještine

- | | | | |
|--|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Snažno istraživanje i razvoj, povezano s marketingom • TQM* | <ul style="list-style-type: none"> • Nabava • Kontrola troškova • Učinkovit rad pogona | <ul style="list-style-type: none"> • Kontrola troškova • Kontrola kvalitete | <ul style="list-style-type: none"> • Efikasno pakiranje/tovarenje • Razvoj prijevoza |
|--|---|---|--|

Broj stalnih zaposlenika

2

34

10

10

* potpuno upravljanje kvalitetom



Ključne aktivnosti

- | | | | | |
|--|--|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Obaviti analizu tržišta <ul style="list-style-type: none"> – Ankete – Upitnici – Povratne informac. od prodaj. predstav. | <ul style="list-style-type: none"> • Dobiti dubinsko poznavanje kupaca • Definirati pozicioniranje proizvoda • Razviti strategiju oglašavanja/ promocije i provesti koncept | <ul style="list-style-type: none"> • Odrediti prioritet među postojećim prodajnim mjestima • Razviti planove za kupce | <ul style="list-style-type: none"> • Ugovoriti uvjete prodaje s maloprodajnim trgovcima • Provesti analizu određivanja cijena • Sklopiti ugovore | <ul style="list-style-type: none"> • Poslati račune • Obraditi uplate |
|--|--|---|---|---|

Vještine

- | | | | | |
|--|---|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Kvantitativna/ analitička analiza podataka • Komunikacija | <ul style="list-style-type: none"> • Iskustvo u oglašavanju • Iskustvo u marketingu | <ul style="list-style-type: none"> • Iskustvo u prodaji • Odnosi s kupcima • Komunikacija | <ul style="list-style-type: none"> • Pregovaranje • Analiza određivanja cijena • Iskustvo u prodaji | <ul style="list-style-type: none"> • Računovodstvene vještine |
|--|---|--|--|--|

Broj stalnih zaposlenika

2

5

5

37*

4

* Uključujući 35 menadžera prodaje na terenu



Ključne aktivnosti

- | | | |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Odabrati kupce na kojima je fokus • Izraditi plan glavnih kupaca • Napraviti raspored posjeta kupcima • Posjete/pozivi kupcima | <ul style="list-style-type: none"> • Organizirati 24-satne smjene • Trenirati operatere • Nadzirati pozive | <ul style="list-style-type: none"> • Savjetovati putem telefona • Kupcu poslati servisere • Upravlјati internim servisnim centrom |
|---|---|--|

Vještine

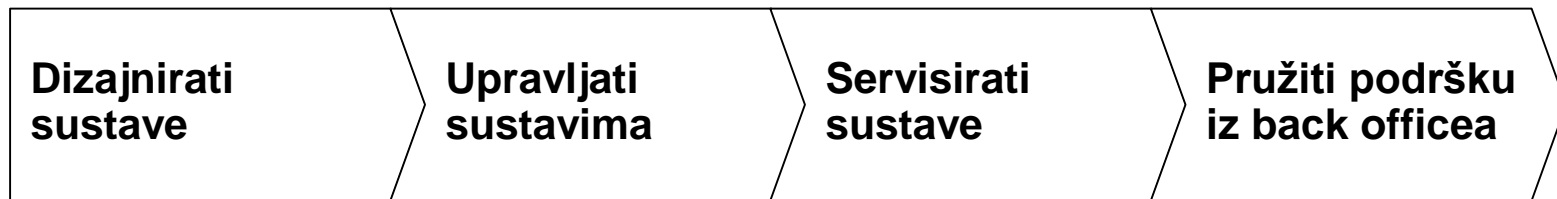
- | | | |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Planiranje kupaca • Upravlјanje odnosom s kupcima | <ul style="list-style-type: none"> • Komunikacija • Tehničko znanje • Učinkovitost poslovanja | <ul style="list-style-type: none"> • Komunikacija • Tehničko znanje • Poznavanje popravaka i održavanja |
|--|--|--|

Broj stalnih zaposlenika

5

8

90



Ključne aktivnosti

- | | | | |
|--|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Razumjeti potrebe proizvodnje, prodaje i korisničkih usluga • Dizajnirati sustave podrške kako bi se ispunile njihove potrebe | <ul style="list-style-type: none"> • Svakodnevno upravljati računalnim sustavima • Organizirati help desk • Savjetovati uz tehničku podršku | <ul style="list-style-type: none"> • Servisirati sustave koji ne funkcioniraju • Popraviti opremu | <ul style="list-style-type: none"> • Pružiti tajničku podršku proizvodnji, prodaji i korisničkim uslugama • Pružiti pravne savjete • Pružiti računovodstvene usluge* |
|--|--|---|---|

Vještine

- | | | | |
|---|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Stručnost u području sustava • Dizajn softvera • Vještine programiranja | <ul style="list-style-type: none"> • Tehničke vještine • Komunikacija | <ul style="list-style-type: none"> • Popravak opreme | <ul style="list-style-type: none"> • Tajničke vještine • Pravo • Računovodstvo |
|---|---|---|---|

Broj stalnih zaposlenika

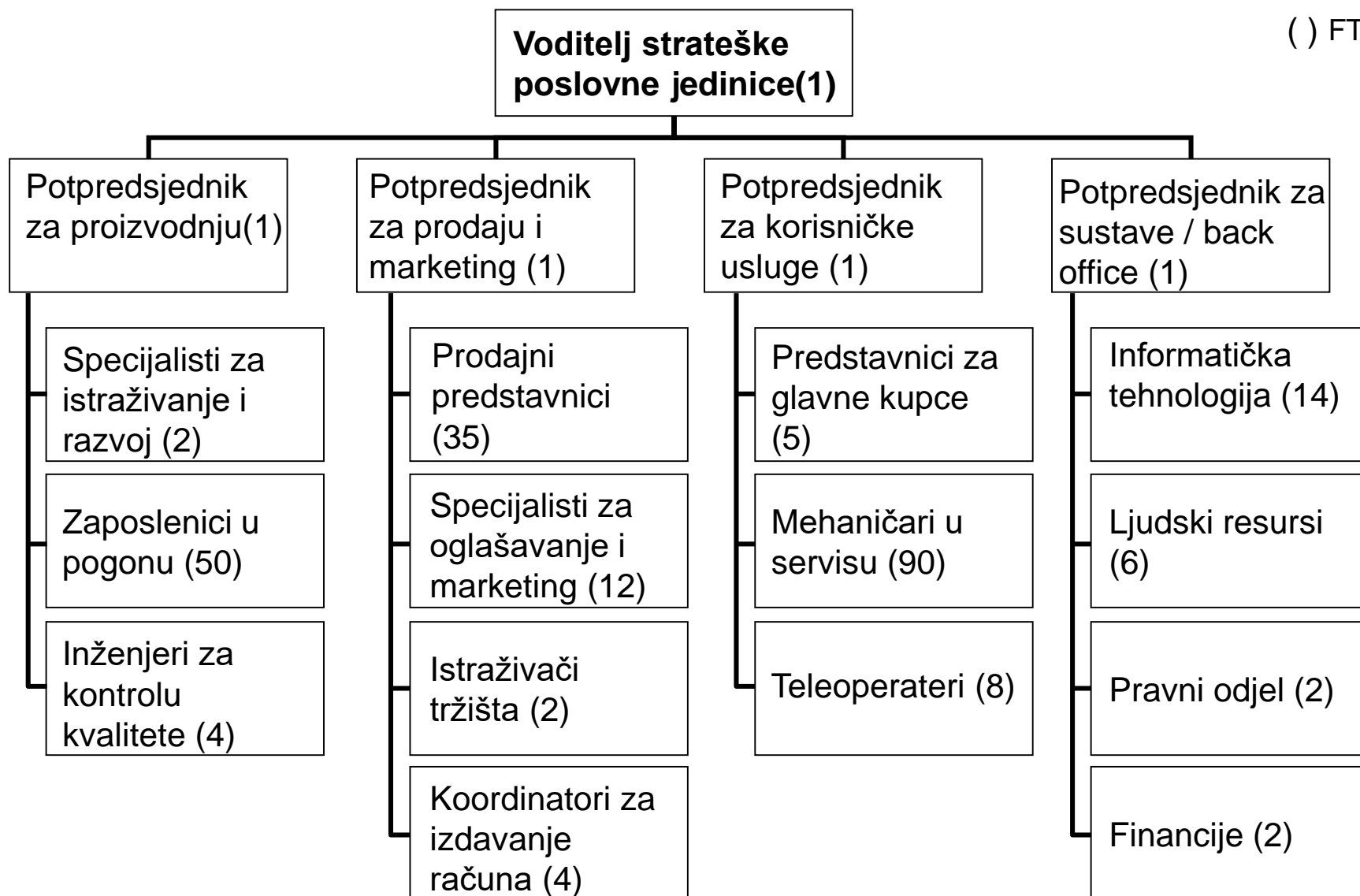
5

5

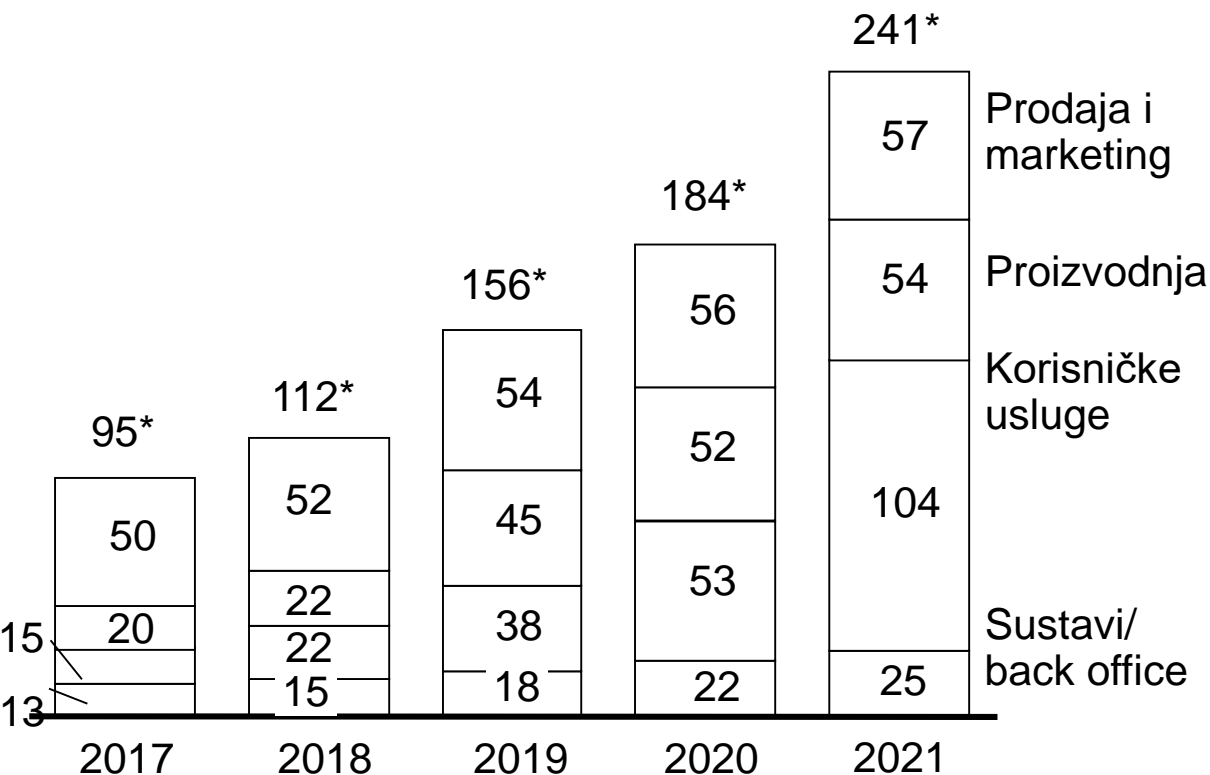
4

10

* Djelomično povjereno vanjskim izvođačima



Stalni zaposlenici



Pokretači rasta broja stalnih zaposlenika

- Izgradnja proizvodnog pogona u 2001.
- Početak s prodajnim predstavnic. samo u regiji 1
- Uključivanje ostalih regija u 2003.
- Razvoj u skladu s rastom kupaca
- Početak s punom podrškom inženjera sustava
- Razvoj korisničke podrške u skladu s rastom kupaca

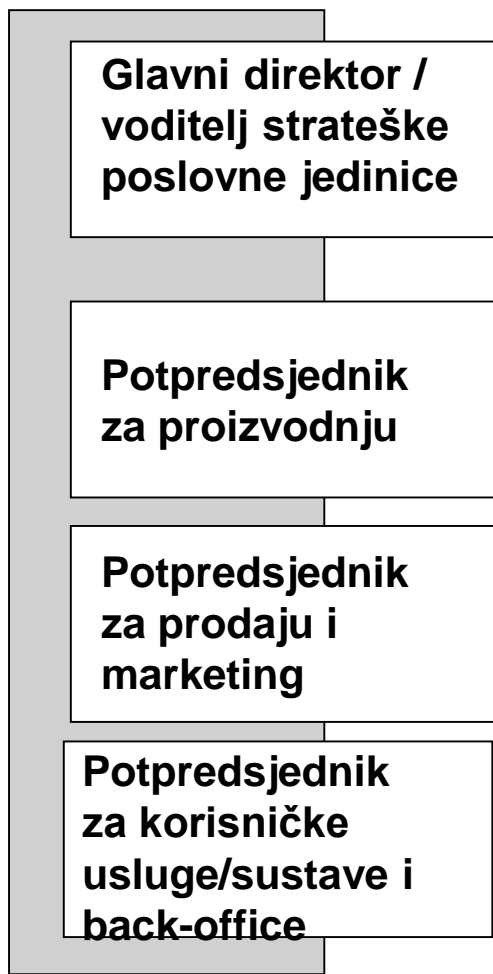
* Uključujući voditelja poslovne jedinice brzi kompasi

SADRŽAJ POSLOVNOG PLANA EOC-a

1	Executive Summary
2	Analiza tržišta/konkurencije i pozicioniranje EOC-a
3	Proizvod i ponuda vrijednosti za kupce
4	Poslovni model, organizacija i procesi
5	Menadžerski tim
6	Prilike i rizici
7	Financijsko planiranje i RONA analiza
8	Plan provedbe

	<u>Ime</u>	<u>Kratak životopis</u>
Voditelj jedinice	Mark Tscherner	<ul style="list-style-type: none"> • Vodio je Stratešku poslovnu jedinicu veliki kompasi tijekom 4 godine, nadzirući brzi rast te poslovne jedinice • 8 godina marketinga u Novoj, odgovoran za 80 milijuna u prihodima. Konzultant specijaliziran za robu široke potrošnje i rizična ulaganja
Potpredsjednik za proizvodnju	Stefan Fischer	<ul style="list-style-type: none"> • 5 godina kao direktor proizvodnje u Trinity kompasi, uspješno je lansirao poboljšanu verziju kompasa • Pomoćnik direktora proizvodnje odgovoran za 30 zaposlenika
Potpredsjednik za prodaju i marketing	Jacqueline Hoch	<ul style="list-style-type: none"> • 10 godina iskustva na mjestu direktora marketinga u vodećoj kompaniji za proizvodnju robe široke potrošnje • Brand manager u Gutteu tijekom 3 godine
Potpredsjednik za korisničke usluge	Mike Murphy	<ul style="list-style-type: none"> • Potpredsjednik u pozivnom centru u Rougeu* • Direktor razvoja infrastrukture u Rougeu *
Potpredsjednik za sustave/ back-office	Jan Patterson	<ul style="list-style-type: none"> • 3 godine praktičnog iskustva u uspostavi back officea za e-price.com • Razvoj C++ iAssembler softvera za ADS.com • Neovisni C++ programer i doktorat iz računarstva sa Sveučilišta Sunderland

* Mobilni telefoni

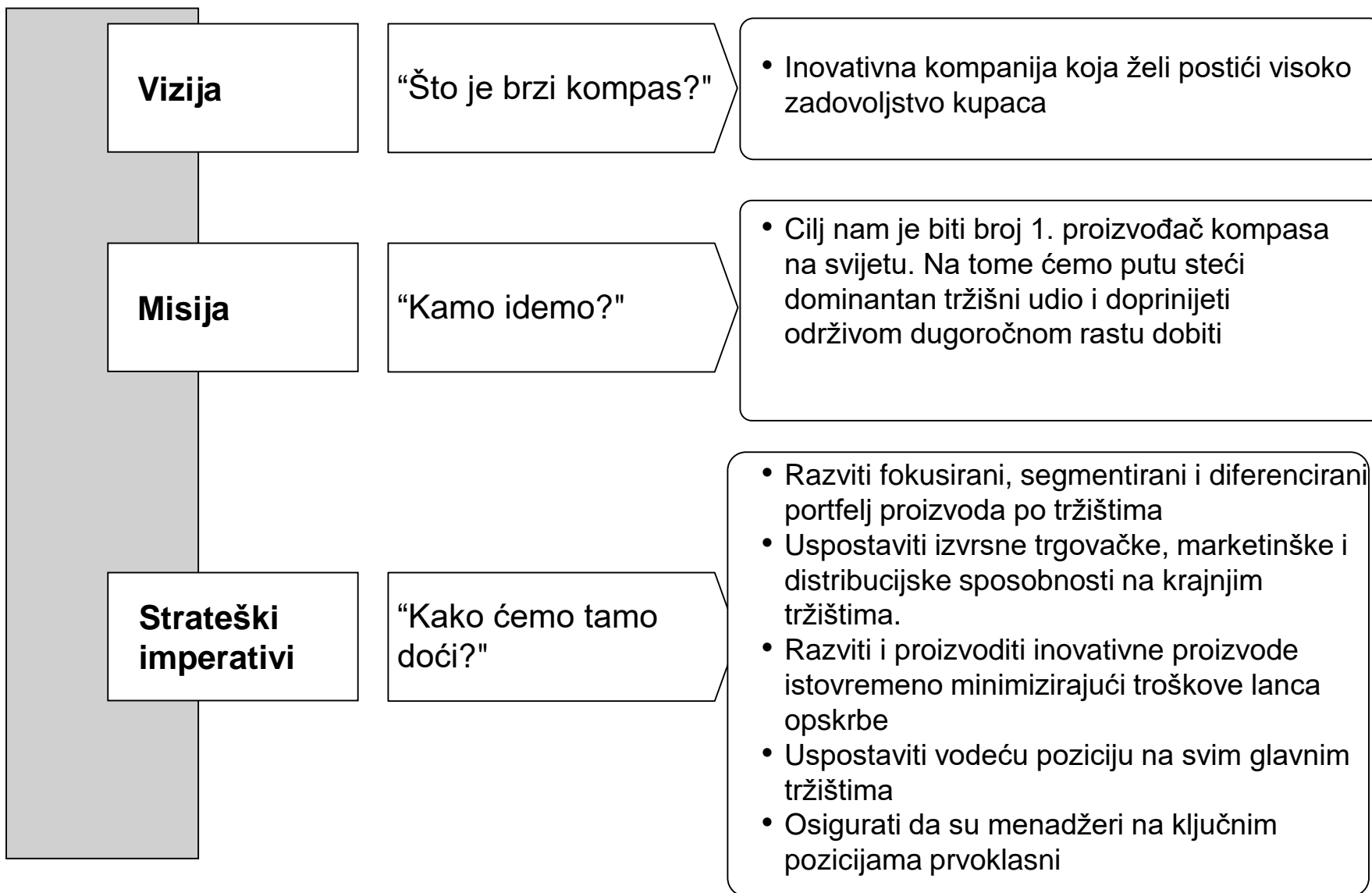


Recentni oglasi za menadžere

Opseg osnovne plaće* (prosjek) EUR

- | Recentni oglasi za menadžere | Opseg osnovne plaće* (prosjek) EUR |
|--|------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> Uzajamni investicijski fond <ul style="list-style-type: none"> – Osnovna plaća 350.000 EUR – 50 - 60% godišnji bonus – Dionička opcija za direktore (< 0,5% zaliha) | 180.000 – 450.000
(342.000) |
| <ul style="list-style-type: none"> Kompanija za robu široke potrošnje <ul style="list-style-type: none"> – Osnovna plaća 190.000 EUR – 15 - 25% bonus – Malen broj dionica | 130.000 – 290.000
(124.000) |
| <ul style="list-style-type: none"> Maloprodajni lanac odjeće <ul style="list-style-type: none"> – Osnovna plaća 225.000 EUR – 20 - 30% bonus – Malen broj dionica | 140.000 – 280.000
(231.000) |
| <ul style="list-style-type: none"> Kompanija koja proizvodi kompase <ul style="list-style-type: none"> – Osnovna plaća 170.000 – 10 - 20% bonus – Malen broj dionica | 125.000 – 245.000
(187.000) |

* Iz nedavnog testiranja na temelju uzoraka (2017/2017)



SADRŽAJ POSLOVNOG PLANA EOC-a

1	Sažetak
2	Analiza tržišta/konkurencije i pozicioniranje EOC-a
3	Proizvod i ponuda vrijednosti za kupce
4	Poslovni model, organizacija i procesi
5	Menadžerski tim
6	Prilike i rizici
7	Financijsko planiranje i RONA analiza
8	Plan provedbe

Određivanje cijena

Opcije

- Postaviti višu maloprodajnu cijenu
- Postaviti nižu maloprodajnu cijenu

Razlozi za odbacivanje

- Kupci možda neće htjeti zamijeniti svoj proizvod (smanjenje penetracije na tržište)
- Ne može se ostvariti dobit na razini troškova ispod današnjeg tržišta

Reakcija na konkurenciju

- Ne patentirati brzi kompas kako bi se brže ušlo na tržište
- Srezati cijene kako bi se stekla prednost nad konkurencijom

- Patenti traju 15 godina, a inovacije je teško kopirati
- Konkurenti su u prošlosti pokazali da nemaju sposobnost da uspješno inoviraju

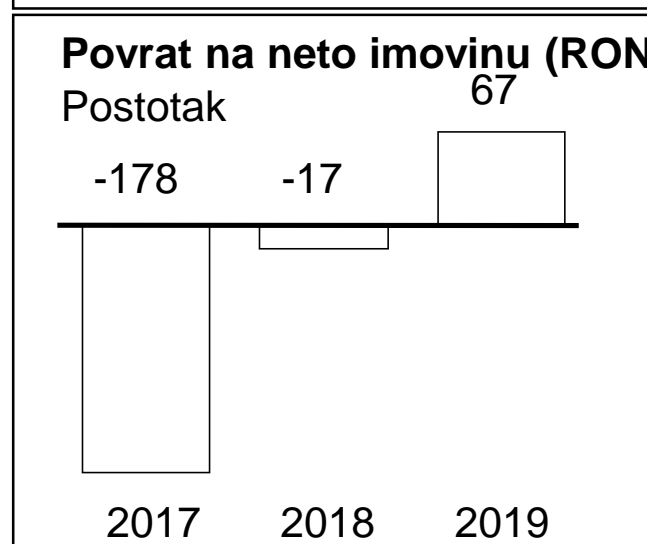
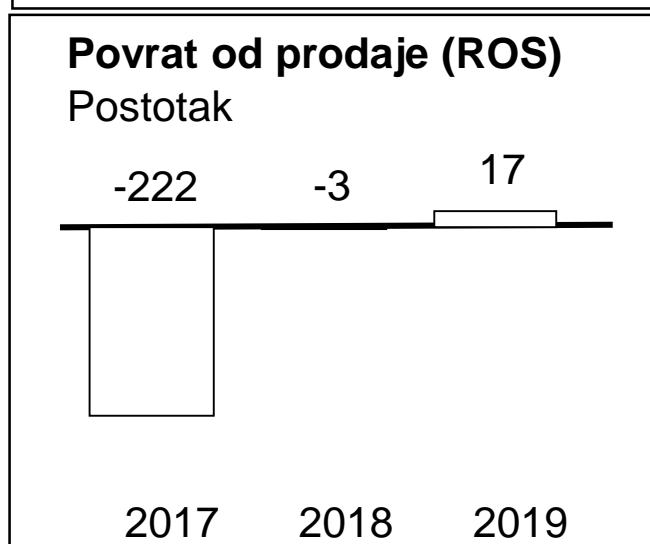
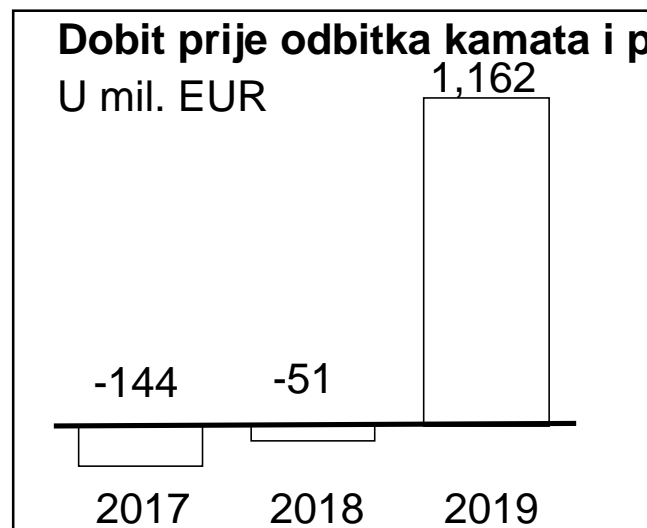
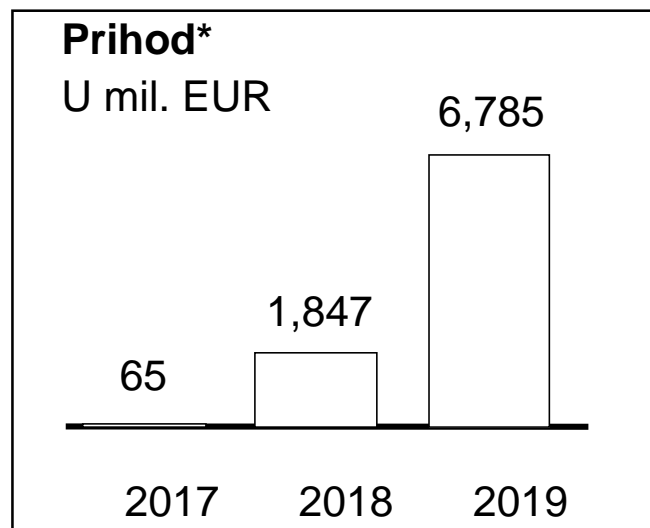
Kanali distribucije

- Koristiti kataloge
- Koristiti hipermarkete
- Koristiti maloprodajne dućane, kataloge i hipermarkete

- Dodavanje kataloga povećava godišnje troškove za 50 milijuna EUR
- Hipermarketi smanjuju profitne marže za 5%
- Korištenje sva tri kanala distribucije povećava godišnje troškove za 60 milijuna EUR i smanjuje profitnu maržu za 4%

SADRŽAJ POSLOVNOG PLANA EOC-a

1	Sažetak
2	Analiza tržišta/konkurencije i pozicioniranje EOC-a
3	Proizvod i ponuda vrijednosti za kupce
4	Poslovni model, organizacija i procesi
5	Menadžerski tim
6	Prilike i rizici
7	Financijsko planiranje i RONA analiza
8	Plan provedbe



PETOGODIŠNJA PROJEKCIJA RAČUNA DOBITI I GUBITKA



OSNOVNI SLUČAJ

U mil. EUR

	2017	2018	2019	2020	2021
Prihod	65	513	1.847	3.887	6.785
Rashodi	209	626	1,898	3,510	5,623
<i>U postotku prihoda</i>	322	122	103	90	83
• Troškovi prodane robe	81	348	1,182	2,295	3,891
<i>U postotku prihoda</i>	125	68	64	59	57
• Marketing i prodaja	55	152	362	617	963
<i>U postotku prihoda</i>	85	30	20	16	14
• Administracija	30	58	165	305	480
<i>U postotku prihoda</i>	46	11	9	8	7
• Istraživanje i razvoj	43	68	189	293	424
<i>U postotku prihoda</i>	66	14	10	8	6
EBIT	-144	-113	-51	378	1,162
<i>U postotku prihoda</i>	-222	-22	-3	10	17
Kamate	3	8	12	12	12
Porezi	0	0	0	5	340
Neto dohodak	-147	-121	-63	361	793
<i>U postotku prihoda</i>	-226	-24	-3	9	12

PETOGODIŠNJA PROJEKCIJA NOVČANOG TOKA



U mil. EUR

OSNOVNI SLUČAJ

	2017	2018	2019	2020	2021
Novac na početku godine	0	4	33	31	236
Izvori					
Neto dohodak	-147	-121	-63	361	793
+Amortizacija	8	12	19	85	103
Povećanje/smanjenje					
+ Obveza prema dobavljačima	8	16	23	36	49
+ Obveze za doprinose zaposlenicima	3	3	6	8	9
+ Odgođene porezne obveze	0	0	0	1	84
+Dugoročni dug i krediti	50	80	50	0	0
Ukupni izvori novca	-76	-10	+35	491	1,038
Upotreba novca					
Povećanje/smanjenje					
Potraživanja od kupaca	14	54	62	156	227
+ Zalihe	38	12	24	83	155
+ Dugotrajna imovina	3	8	12	12	12
+ Kamate	15	3	16	35	48
Ukupna upotreba novca	70	77	114	286	442
Povećanje/smanjenje novca	-146	-87	-79	205	596
+ Financiranje (povećanje kapitala)	150	120	110	0	0
Novac na kraju godine	4	33	31	236	832

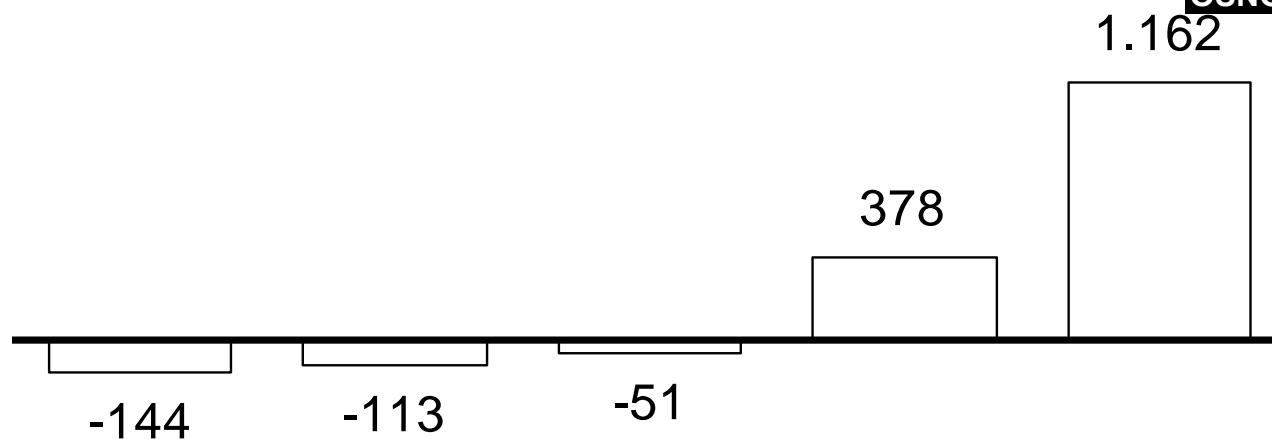
U mil. EUR

	2017	2018	2019	2020	2021
Kratkotrajna imovina					
Tekuća imovina	4	33	31	236	832
Potraživanja od kupaca	14	68	130	286	513
Zalihe	15	18	34	69	117
Ukupna kratkotrajna imovina	33	119	195	591	1.462
Dugotrajna imovina					
Bruto vrijednost	54	101	152	279	509
– Akumulirana amortizacija	8	20	39	124	227
Ukupna dugotrajna imovina	46	81	113	155	282
Ukupna imovina	81	183	299	751	1.744

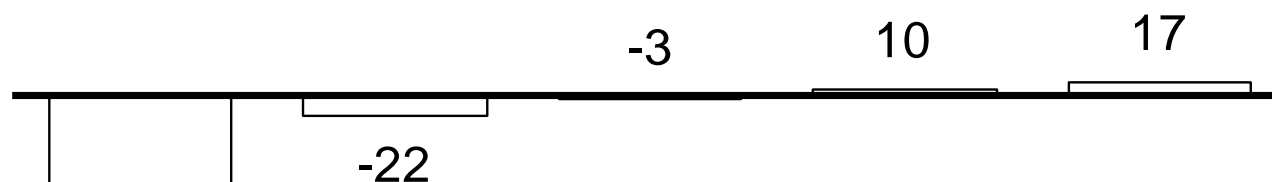
U mil. EUR

	2017	2018	2019	2020	2021
Kratkoročne obveze					
Obveze prema dobavljačima	8	24	47	83	132
+ Obveze za doprinose zaposlenicima	5	8	14	22	31
+ Odgođene porezne obveze	0	0	0	1	85
Ukupne kratkoročne obveze	13	32	61	106	248
Dugoročne obveze					
Dugoročni dug i krediti	50	130	180	180	180
Ukupne dugoročne obveze	50	130	180	180	180
Ukupne obveze	63	162	241	286	428
Kapital					
Dionički kapital	150	270	380	380	380
+ zadržana dobit	-132	-249	-271	85	936
Ukupno kapital	18	21	109	465	1.316
Ukupne obveze i kapital	81	183	299	751	1.744

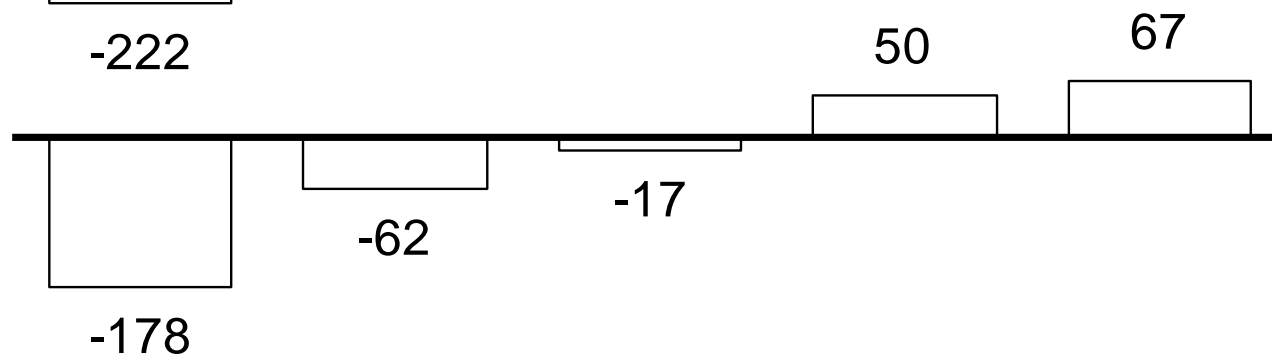
EBIT
U mil. EUR



ROS
Postotak



RONA
Postotak



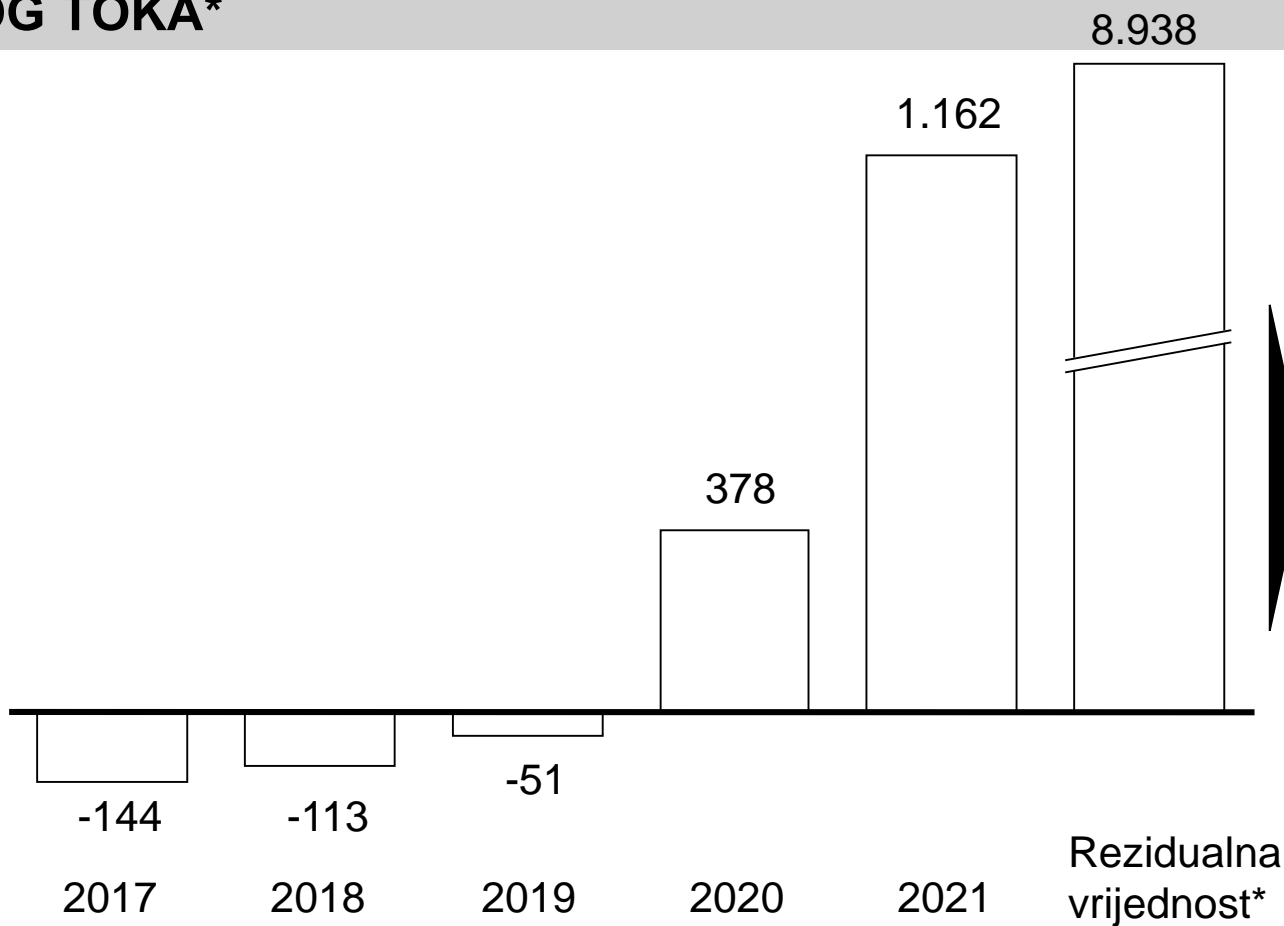
EVALUACIJA POSLOVANJA KROZ METODU DISKONTIRANOG NOVČANOG TOKA*



OSNOVNI SLUČAJ

Neto sadašnja vrijednost slobodnih novčanih tokova je 4.653 mil. EUR

U mil. EUR



Diskontna stopa
Postotak

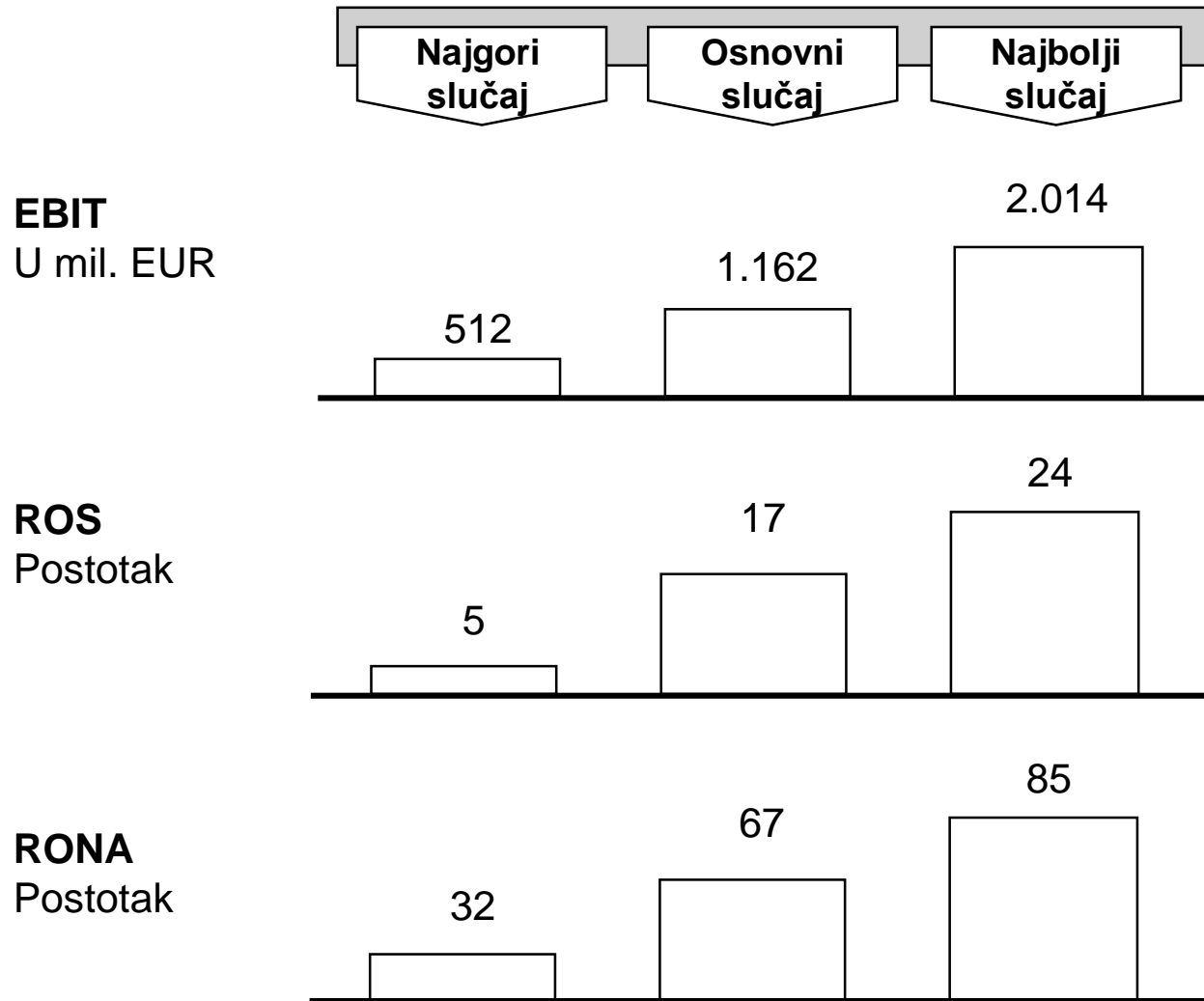
2017	30	2018	27	2019	24	2020	21	2021	18	Rezidualna vrijednost*	15.5
------	----	------	----	------	----	------	----	------	----	------------------------	------

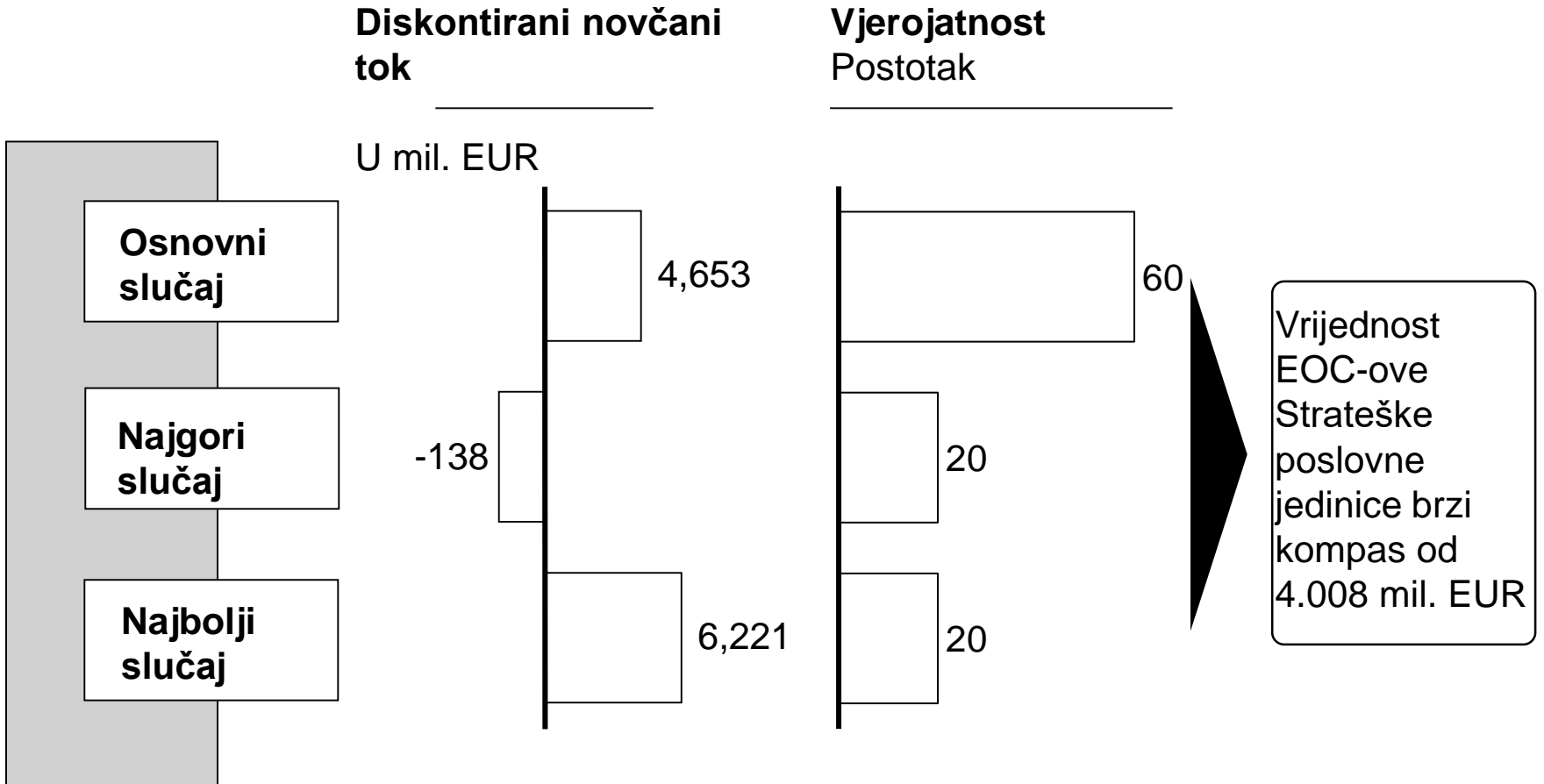
* Analiza diskontiranog novčanog toka

** Prošlogodišnji novčani tok s godišnjim rastom od 2,5% diskontiran za 15,5%



- Konkurenti (Trinity kompas, Wonaby kompas) će razviti brzi kompas za 2-3 godine
 - Ograničen rast tržišta (3%)
 - Ratovi cijenama spuštaju tržišnu cijenu za 10 - 15%
-
- Očekivani razvoj
-
- Izlazak kompanije Kings kompas s tržišta u 2019.
 - Tržišni rast nadmašuje očekivanja (15 - 20%), uglavnom potaknut uvođenjem brzih kompasa
 - Diskriminacija cijena od 10% za ljubitelje opcija





SADRŽAJ POSLOVNOG PLANA EOC-a

1	Sažetak
2	Analiza tržišta/konkurencije i pozicioniranje EOC-a
3	Proizvod i ponuda vrijednosti za kupce
4	Poslovni model, organizacija i procesi
5	Menadžerski tim
6	Prilike i rizici
7	Financijsko planiranje i RONA analiza
8	Plan provedbe

Month

