



УНИВЕРЗИТЕТ  
У НОВОМ САДУ

Трг Доситеја Обрадовића 6, 21000 Нови Сад, Република Србија  
Деканат: 021 6350-413; 021 450-810; Централа: 021 485 2000  
Рачуноводство: 021 458-220; Студентска служба: 021 6350-763  
Телефакс: 021 458-133; e-mail: ftndean@uns.ac.rs



ФАКУЛТЕТ  
ТЕХНИЧКИХ НАУКА

ИНТЕГРИСАНИ  
СИСТЕМ  
МЕНАЏМЕНТА  
СЕРТИФИКОВАН ОД:



ДЕПАРТАМАН ЗА ГРАЂЕВИНАРСТВО И ГЕОДЕЗИЈУ

Др Симе Милошевића 12, 21000 Нови Сад  
Тел: 021/485-2606 факс: 021/459-798  
e-mail: gradjevinarstvo@uns.ac.rs

## SEMINARSKI RAD

### Menadžment u građevinarstvu

Тема:

## BIZNIS PLAN

Profesor:

Prof dr Goran Ćirović

Student:

Milan Jevtić



## *Menadžment u građevinarstvu*

Novi Sad, januar 2019 god.

# SADRŽAJ

BIZNIS PLAN – POJAM .....	3
TOK PLANIRANJA IZRADE BIZNIS PLANA.....	5
TOK IZRADE BIZNIS PLANA .....	6
SADRŽAJ BIZNIS PLANA.....	7
Uvod u biznis plan .....	7
Dosadašnji razvoj preduzeća.....	8
Marketing plan preduzeća.....	9
Proizvodni plan preduzeća.....	9
Menadžment plan preduzeća.....	10
Finansijski plan preduzeća.....	10
BIZNIS PLAN KOMPANIJE „HILTI SMN“.....	11
Vizija i misija (osnovni ciljevi preduzeća) .....	11
Profil organizacije (razvoj) .....	11
Ocena tržišne pozicije (mikro i makro analiza) .....	12
Proizvodni plan preduzeća.....	12
Marketing plan preduzeća.....	13
Menadžment plan preduzeća.....	14
Pravna forma .....	15
ZAKLJUČAK .....	15
LITERATURA .....	16



## Menadžment u građevinarstvu

### BIZNIS PLAN – POJAM

Predstavlja vremenskim intervalom određen skup aktivnosti koje su u skladu sa definisanim ciljevima i strategijom. Radi se zapravo o skupu planova koji se nalaze u kauzalno-hronološkom redosledu. Konkretnije radi sa o sledecem redosledu planova: plan prodaje, plan proizvodnje, plan investicija, plan istraživanja i razvoja, i finansijski plan. Finansijski plan se obično daje u formi projekcije osnovnog skupa finansijskih izveštaja (bilan stanja, uspeha i izveštaj o gotovinskom toku). Moguce je finansijski plan dati u formi budžeta (plan priliva i odliva sredstava). Opisuje šta preduzetnik planira i kako planira da ostvari svoju poslovnu viziju. Njega koriste preduzetnici koji traže investitore ili nove poslovne partnere. On detaljno opisuje preduzetnicki projekat procenjuje ekonomsku i finansijsku dimenziju kako bi se razumela izvodljivost i profitabilnost planova.

*„Biznis plan je nužan uvek kada se ulazi u nove poduhvate, jer prezentira pregled celine ulaganja, pomaze kao podsetnik da se nesto ne ispusti, ukazuje na kriticne tacke i sluzi onima koji se uključuju u poduhvat kao poslovni partneri ili finansijeri, da sagledate valjanost opredeljenog posla!“*

*„Plan vam pomaze da izbegnete rizike i zamke, postignete svoje ciljeve i izgradite profitabilno preduzeće, koje će biti drustveno korisno!“*

*„Stratesko planiranje u preduzetnistvu posebno dobija na znacaju u periodima velikih politickih, ekonomskih, tehnicko – tehnoloskih, socijalnih i/ili kulturnih promena!“*

Svaki mali biznis mora da ima plan, tj. mora da bude planski upravljanu njegovim procesima. Svejedno da li otvarate desetu poslovcu svoje firme ili izlazite s svojim kapitalom na berzu. Biznis plan pomaže da se definiše strategija poslovanja, i ukoliko se pravilno koristi, ovaj plan će motivisati pokrenuti i zaposlene, kao i vlastike. Stručnjaci smatraju da je on samo početak ostvarivanja poslovног uspeha i način da se realni ciljevi ispunе putem najboljih, definisanih strategija.

Definisanjem biznis plana i nekoliko ciljeva, vlasnika malog biznisa može bez problema pratiti napredovanje svoje firme i poslovanja, a takođe i povratiti posao ukoliko neke stvari pođu naopako.

Pisanje biznis plana potrebno je i prilikom podnošenja zahteva potencijalnom kreditoru/investitoru koji će putem biznis plana na najjednostavniji, najefikasniji način saznati sve o poslovanju, idejama, mogućnostima razvoja biznisa i kreditiranja/investiranja biznisa.



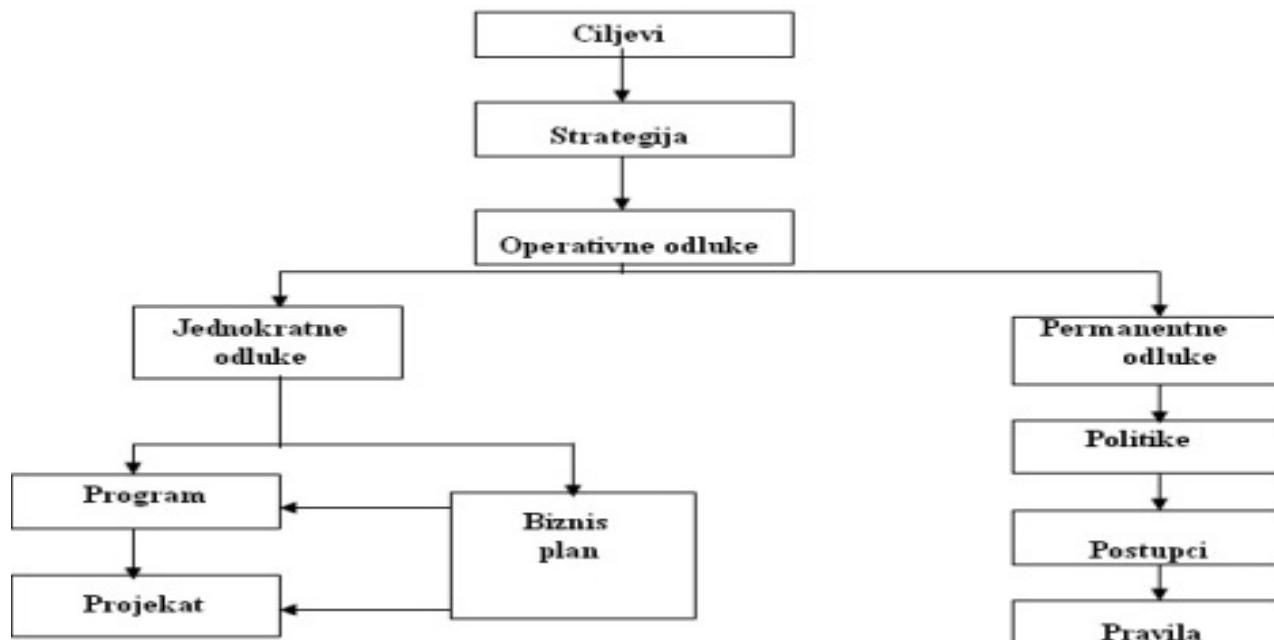
## *Menadžment u građevinarstvu*

Prilikom pisanja biznis plana, uvek treba imati na umu zašto ga pišete i kome je namenjen ovaj biznis plan. Mnogi biznis planovi koji se danas pišu u isto vreme imaju zadatak da omoguće bolji uvid investitora u poslovanje firme i omoguće kreditiranje, ali i definišu sve faze poslovanja i ukažu na nedostatke konkretnih stvari u malom biznisu.

Treba razmišljati ko je onaj koji će čitati biznis plan i biti potpuno siguran i iskren prilikom pisanja plana. Plan treba da bude načinjen za visoke standarde, čitljiv i bez žargona kome nije mesto u ovakovom tipu dokumenta.

Ukoliko se traži kredit od banke, predstavnika banke će prvo interesovati na koji način Vaš biznis može da povrati uloženi novac. Sa druge strane, ukoliko se obratite krupnom investitoru ili nekom fondu, oni će želeti da vide stabilan razvoj Vaše firme u budućnosti.

Ukoliko prilikom izrade pojedinih delova biznis plana (procena tržišta ili kod analize finansijskih performansi) dodje do problema, potrebno je potražiti pomoć kompetentnog konsultanta ili odgovarajuće agencije koja se profesionalno bavi izradom biznis planova.





## *Menadžment u građevinarstvu*

### **Biznis plan je potreban u sledećim situacijama:**

- Startovanje određenog biznisa
- Širenje poslovnih aktivnosti
- Uvođenje novih proizvoda / usluga
- Obezbeđivanje finansijskih sredstava
- Pronalaženje potencijalnih partnera / investitora
- Donošenje kvalitetnih menadžment odluka
- Kontrola poslovanja

### **Biznis plan omogućava:**

- Da se najdirektnije i uz što manje posrtanja dođe do konačnog cilja
- Proveru boniteta biznis ideje
- Ocenu opravdanosti realizacije određene poslovne ideje
- Dokazivanje tržišne opravdanosti poslovne ideje
- Dokazivanje finansijske isplativosti
- Smanjenje rizika poslovanja
- Potencijalne greške se prave na papiru a ne u stvarnosti
- Komunikaciju sa faktorima poslovnog okruženja
- Sagledavanje vrednosti potrebnog inicijalnog kapitala
- Laks̄i pristup potencijalnim kreditorima i finansijerima
- Brže reagovanje i lakše prilagođavanje promenama u okruženju

## **TOK PLANIRANJA IZRade BIZNIS PLANA**

Sama izrada biznis plana počinje formiranjem projektnog tima, gde se definišu zaduženja članova tima i njihova odgovornost. Nakon toga idu sledeći koraci:

1. Istraživanje tržišta i prikupljanje podataka
2. Selekcijski potencijalnih banaka i investitora
3. Koncipiranje strategije i osnovnih ideja biznis plana
4. Početak pisanja biznis plana (opšti poaci o firmi, istorija poslovanja, analiza tržišta)
5. Formiranje i donošenje odluke o opštoj poslovnoj strategiji koja će nositi biznis plan



## *Menadžment u građevinarstvu*

6. Paralelna izrada i prognoza planova proizvodnje, marketinga, finansija i prodaje i njihovo medjusobno usklajivanje i povezivanje. Ti planovi su kompromis i rezultanta različitih interesa i potreba.
7. Plan nabavke i kadrova koji slede iz usvojenih prethodnih planova.
8. Plan budućeg razvoja sa vizijom gde se namerava ići dalje.
9. Kontrolni parametri po kojima se ocenjuje uspešnost plana.
10. Sve vreme izrade biznis plana podatke koje koristite i izvore istih skladištite u odeljak zadužen za dokumentaciju.
11. Na kraju pišete kratak, atraktivan i efektan Rezime za početak vašeg biznis plana.

Biznis plan treba da se sastavlja tek onda:

- kada je jasno i precizno definisana poslovna ideja;
- kada su jasno i precizno definisani resursi (pre svega, koliko kapitala-novca postoji i koliko kapitala nedostaje) i
- kada je, što je više moguće, definisan vremenski okvir u kome bi ova ideja (projekat) mogla da se razvije i ostvari.

## **TOK IZRADE BIZNIS PLANA**

- Izrada (svakog) biznis plana predstavlja samo jednu fazu razvoja i implementacije ukupnog projekta.
- U tom smislu, potrebno je utvrditi šta prethodi izradi biznis plana, kada se pristupa njegovoj izradi i kako teče proces odlučivanja na bazi biznis plana.

### **Uprošćena šema toka ocene poslovnog projekta**





## *Menadžment u građevinarstvu*

# SADRŽAJ BIZNIS PLANA

Biznis plan nam pokazuje da li naša poslovna ideja zaista "funkcioniše". Svi smo mi pristrasni prema svojim idejama, ali plan pomaže da ih objektivno sagledamo. Što se detaljnije posvetite njegovom pisanju i sa strane prikupljate sve potrebne informacije, vi zapravo posmatrate vaš posao iz različitih uglova, sagledavate momente o kojima do tada niste razmišljali i čvršće ga gradite.

Biznis plan je okvir za osmišljavanje i adekvatno povezivanje poslovnih ciljeva, principa i kriterijuma, odnosno politike, pravaca i metoda poslovne strategije, i na osnovu toga, programiranje aktivnosti za ključne funkcije, kao što su: marketing, proizvodnja, nabavka, istraživanje i razvoj, finansije, kadrovi i sl.

## **Uvod u biznis plan**

### **Osnovni cilj biznis plana**

Definisati osnovni cilj biznis plana u narednom trogodišnjem ili petogodišnjem periodu, predvideti potrebne resurse (materijalne, ljudske i finansijske) za njegovu realizaciju, i razmotriti potencijalne efekate na budući ekonomski položaj preduzeća.

### **Naslovna strana**

Naslovna strana biznis plana sadrži, naziv, sedište, adresu, matični broj i šifru delatnosti kompanije, ime direktora, oblik svojine, telefon i faks, godinu osnivanja, naslov biznis plana, period na koji se odnosi i ko je autor biznis plana.

### **Rezime biznis plana**

Rezime biznis plana predstavlja rekapitulaciju sažetih najznačajnijih rezultata biznis plana i sadrži informacije o:

- osobama koje su odgovorne za podatke korištene za izradu biznis plana,
- kompaniji koja donosi biznis plan,
- biznis planu,
- visini predviđenih ulaganja,
- izvorima sredstava i
- najvažnijim pokazateljima poslovnog uspeha



## Menadžment u građevinarstvu

### Dosadašnji razvoj preduzeća

U okviru ovog dela biznis plana treba definisati:

- Profil preduzeća i
- Ocenu tržišne pozicije

**PROFIL PREDUZEĆA** sadrži osnovne informacije o razvoju preduzeća u proteklom periodu. Izrada ovog dela biznis plana, se razlikuje za preduzeća koja postoje i za preduzeća koja se osnivaju. Sagledavanje osnovnih elemenata profila preduzeća podrazumeva analizu: osnovne delatnosti i razvoja preduzeća u proteklom periodu, oblika i strukture svojine, organizacione strukture preduzeća i veza sa drugim pravnim entitetima, upravljanja preduzećem, primenjene tehnike i tehnologije, broja i kvalifikacione strukture zaposlenih, obima i strukture proizvodnje, finansijskog poslovanja u proteklom, obično petogodišnjem periodu (ovaj deo sadrži informacije o strukturi i pokazateljima poslovne imovine, neto obrtni kapital preduzeća, solventnost preduzeća, likvidnost preduzeća, struktura prihoda i rashoda preduzeća, obrt sredstava, profitabilnost i pokazatelji rentabilnosti poslovanja preduzeća, kontribucionu analizu i prelomna tačka, zbirni izveštaj o finansijskom stanju preduzeća).

**OCENA TRŽIŠNE POZICIJE** obuhvata makro i mikro tržišnu analizu preduzeća, vezanu za dosadašnji razvoj. Makro tržišna pozicija podrazumeva višedimenzionalno sagledavanje aktuelnog tržišnog položaja preduzeća u domaćem i inostranom poslovnom ambijentu. To znači razmatranje i identifikovanje najznačajnijih performansi razvoja privrede zemlje, grane i grupacije kojoj pripada analizirano preduzeće. Mikro analiza aktuelne tržišne pozicije preduzeća podrazumeva: utvrđivanje veličine i struktue prodaje, identifikovanje najvažnijih kupaca, najznačajnijih tržišnih područja, najvažnijih dobavljača, najvažnijih konkurenata, mogućih barijera ulaska na tržište, razmatranje SWOT matrice (šansi, opasnosti, prednosti i nedostataka) – najvažnijih konkurenata, razmatranje SWOT matrice (šansi, opasnosti, prednosti i nedostataka) – sopstvene kompanije.

### SWOT matrica

	ŠANSE	OPASNOSTI
PREDNOSTI	Iskoristiti	Obratiti pažnju
NEDOSTACI	Poboljšati	Eliminisati

Slika 1. Swot matrica (analiza tržišne pozicije)



## *Menadžment u građevinarstvu*

### **Marketing plan preduzeća**

Marketing plan predstavlja jedan od najvažnijih delova biznis plana. Marketing plan se usresređuje na potrošače i moguće načine da se najbolje zadovolje njihove želje i potrebe. Marketing plan je plan svih marketing aktivnosti u procesu stvaranja i isporuke potrošačima željenih proizvoda i usluga.

U tom smislu marketing planom se analiziraju i planiraju sve aktivnosti pridobijanja (osvajanja) novih i zadržavanja postojećih kupaca odnosno klijenata preduzeća. Marketing plan u biznis planu treba da ostvari sledeće ciljeve: utvrди potrebe potrošača, što se postiže istraživanjem tržišta, odredi ciljna tržišta na kojima će preduzeće da posluje, utvrди konkurentske prednosti preduzeća i na tim prednostima definiše tržišnu (marketing) strategiju, i pomogne u izboru optimalne kombinacije karakteristika proizvoda, cena, kanala distribucije i promocije (marketing mix) kako bi preduzeće odgovorilo potrebama i željama kupaca.

Dakle, marketing plan treba da sadrži analizu:

- profila ciljnog tržišta,
- veličine tržišta i tržišnu segmentaciju,
- analizu konkurenčije,
- analizu i prognozu buduće prodaje, kao i
- marketing strategiju

Svako preduzeće se osniva i posluje sa osnovnim zadatkom da svojom proizvodnjom, ili izvršenim uslugama zadovolji odredjene ljudske potrebe. Zadovoljenjem tih potreba, preko tržišta preduzeće opravdava svoje postojanje. Pri tome je osnovni cilj stvaranje dobitka. Zato je jedan od najvažnijih delova poslovnog plana marketing plan. On se fokusira na potrošača i na načine kako da se na najbolji način zadovolje potrebe potrošača.

U marketing planu se definiše asortiman proizvoda, dobijaju se informacije o cilnjom tržištu, odnosno kupcima kojima je namenjen, o komplementarnosti i supstitutivnosti sa drugim proizvodima, vrši se procena tražnje i ponude.

### **Proizvodni plan preduzeća**

Proizvodni plan treba da obuhvati, analizu osnovnog proizvodnog programa (odlike proizvoda i asortiman) i glavnih karakteristika proizvodnog procesa, izbor tehnologije i potrebne opreme, identifikovanje glavnih proizvođača i isporučioca opreme, analizu mogućih načina rešavanja različitih tehničkih zahteva (električna energija, vodovod i kanalizacija, otpadne materije i dr.) vezanih za primenu izabrane tehnologije, procenu potrebe korišćenja postojećih ili izgradnje



## *Menadžment u građevinarstvu*

novih objekata na postojećoj ili novoj lokaciji, identifikovanje potrebnih repromaterijala i mogućih dobavljača za realizaciju predviđenog programa proizvodnje, kao i iskazivanje nivoa potrebnih investicionih ulaganja.

Dakle, cilj proizvodnog plana je da se jasno prikažu sadašnje i buduće proizvodne potrebe i uticaj proizvodnje na profit i uspeh fime. Proizvodni plan omogućava sagledavanje proizvodnih potencijala preduzeća, kao i da li oni omogućavaju da se ostvare zamišljeni poslovni ciljevi. U proizvodnom planu daje se prikaz trenutnih proizvodnih mogućnosti, kao i budućih potreba – za poslovnim prostorom, opremom, tehnologijom, repromaterijalom. Proizvodni plan sadrži i kratak opis tekućih, tj. svakodnevnih poslovnih aktivnosti kompanije.

## **Menadžment plan preduzeća**

Menadžment plan je deo biznis plana gde treba prikazati detaljne podatke o vlasniku(cima) i menadžerskom timu, čija su imena i zanimanja pomenuta na prvim stranama biznis plana. Ovde treba dati više detalja o vlasniku(cima), njihovoj karijeri, stručnosti i stečenom iskustvu. Takođe, treba identifikovati menadžerski tim, njihove sposobnosti, obrazovanje, napredovanje u karijeri i stečeno iskustvo. Menadžment planom treba definisati osnovne zadatke i poslove, najznačajnije funkcije, predvideti neophodne izvršioce, njihove nadležnosti, prava i obaveze.

U ovom delu treba jasno definisati postojeći dobar menadžerski tim kao i organizacionu strukturu koja može da iznese čitav projekat.

## **Finansijski plan preduzeća**

Finansijski plan je najznačajniji i najsloženiji deo biznis plana. Finansijski plan objedinjuje sve elemente poslovnog plana. On pokazuje finansijsku opravdanost investicije. U ovom delu se ocenjuje ukupno finansijsko poslovanje preduzeća u narednom periodu, odnosno finansijski efekti koje će proizvesti investicija. U njemu se podaci iskazuju kvantitativno.

Na osnovu kvantitativnih pokazatelja iz ovog dela poslovnog plana donosi se konačna odluka o isplativosti ili neisplativosti određenog poslovnog poduhvata. Isto tako preduzeća, banke i drugi eksterni korisnici poslovnog plana donose odluku da li će i na koji način podržati taj poslovni poduhvat.

Ocena finansijskog poslovanja u narednom periodu se izvodi na osnovu finansijskog i ekonomskog toka, koji su formirani prema projekcijama najznačajnijih elemenata finansijskog plana, preuzetih iz odgovarajućih tabela biznis plana.

Finansijski plan sadrži:

- Investiciona ulaganja (ulaganja u stalnu imovinu i trajna obrtna sredstva)
- Izvore finansiranja
- Predviđanje rezultata poslovanja
- Finansijske izvestaje (bilans stanja, bilans uspeha, izveštaj o novčanim tokovima)
- Pokazatelje likvidnosti, efikasnosti, rentabilnosti i dr.



## *Menadžment u građevinarstvu*

# **BIZNIS PLAN KOMPANIJE „HILTI SMN“**

### **Vizija i misija (osnovni ciljevi preduzeća)**

Hilti korporativna kultura utemeljena je na četiri ključne ideje - timskom radu, integritetu, hrabrosti i predanosti - zajedno sa samoodgovornosti, poštovanjem prema drugima i tolerancijom.

Moto Hilti kompanije je „*Mi mislimo globalno. Delujemo lokalno. To je naš način izgradnje bolje budućnosti*“.

Misija kompanije jeste strastveno stvaranje entuzijastičnih kupaca i izgradnja bolje budućnosti. Izgradnja bolje budućnosti podrazumeva da kompanija ozbiljno shvata društvenu i ekološku odgovornost, da je svaki član tima cenjen, da kompanija sarađuje sa dobavljačima i kupcima u cilju ostvarivanja zajedničkog uspeha.

Vizija kompanije jeste težnja održivom, profitabilnom rastu sa ciljem kompanije da i dalje ostane lider u proizvodnji i prodaji građevinskog alata. Kompanija je strastvena i ima hrabrosti da rizikuje i ohrabruje druge da učine isto, ona slavi i prepoznaje uspehe.<sup>1</sup>

### **Profil organizacije (razvoj)**

Kompanija „HILTI SMN“ je deo multinacionalne kompanije „Hilti Group“ koja posluje u preko 120 zemalja širom sveta. Kompaniju „Hilti Group“ su 1941. godine osnovali Martin i Eugen Hilti kao mehaničarsku radionicu u Lihtenštajnu. Hilti kompanija je na početku potpisala ugovor za nemačku industriju i proizvodila je opremu i potrebne delove tokom Drugog svetskog rata. Proizvodili su delove za tenkove i municiju. Nakon završetka rata, kompanija počinje sa proizvodnjom pričvršćivača i ostalih građevinskih materijala.

Do 1989. godine kompanija se proširila i otvorila svoje proizvodne pogone i prodajne centre u Italiji, Austriji, Nemačkoj, Mađarskoj. 1990. godine je stvoren Martin Hilti porodični fond sa namenom da dugoročno štiti interes kompanije, a takođe se proširuje i proizvodno-prodajni program na dijamantsko rezanje, vijak za pričvršćivanje i otpočinje se sa proizvodnjom građevinskih hemikalija. 2003. godine je kompanija Hilti potpisala Globalni ugovor UN, i primer Hiltijeve „korporativne kulture“ dobija prestižnu Carl Bertelsmann nagradu. Narednih godina se otvaraju novi proizvodni centri širom sveta. „Hilti Group“ je i dalje vodeća kompanija u oblasti građevinskog alata.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> <https://www.hilti.com/content/hilti/W1/US/en/company/about-hilti/hilti-corporate-culture.html>

<sup>2</sup> <https://careers.hilti.com/en/about-us/our-history>



## *Menadžment u građevinarstvu*

Kompaniju „Hilti SMN“ na osnovu kriterijuma za klasifikaciju preduzeća u Srbiji, svrstavamo u kategoriju malih preduzeća, s obzirom da ima 18 zaposlenih, da poslovni prihod u 2016. godini je bio 2.006.516 € i da prosečna vrednost imovine iznosi 1.025.000 €

*Tabela 1. Podaci o veličini kompanije "Hilti SMN"*

Prosečan broj zaposlenih	18
Poslovni prihod	2.006.516 €
Prosečna vrednost imovine	1.025.000 €

## **Ocena tržišne pozicije (mikro i makro analiza)**

U kompaniji „Hilti SMN“ je zaposleno 18 radnika, ali je firma u ekspanziji i želi da poveća broj zaposlenih. Trenutno je raspisani konkurs za nove zaposlene na poziciji Account manager. Svi zaposleni u kompaniji su zaposleni na neodređeno. Takođe, svi zaposleni su ambiciozni i inovativni sa željom za konstantno napredovanje što im firma i omogućava kroz jednomesečne treninge u matičnim ekspoziturama i jednogodišnje dvonedeljne treninge u centrali Adriatic oblasti. Na tim treninzima se ospozobljavaju za rukovanje svim alatima iz Hilti portfolia, ali i takođe se organizuju i treninzi psihologije prodaje kako bi zaposleni bili kompletno obučeni za obavljanje svog posla.

U kompaniji „Hilti SMN“ se podstiče timski rad, otvorena komunikacija i deljenja ideja. Kompanija sa zaposlenima zajedno radi na poboljšanju firme i podstiče se atmosfera poštovanja, otvorenosti, zabave i saradnje. Od 18 radnika, 17 je fakultetski obrazovano, i to su uglavnom diplomirani građevinski inženjeri i diplomirani ekonomisti, dok jedna radnica (spremačica) ima srednje obrazovanje.

## **Proizvodni plan preduzeća**

Kompanija „Hilti SMN“ prema klasifikaciji delatnosti spada u F sektor, odnosno građevinarstvo. Kompanija nudi vrhunsku tehnologiju za potrebe građevinskih delatnosti, što podrazumeva snabdevanje tehnologijom, softverima i uslugama širom sveta. Hilti proizvodi, sistemi i usluge građevinskim stručnjacima nude inovativna rešenja. Ovo je kompanija koja razvija, proizvodi i prodaje proizvode za izgradnju, održavanje zgrada, proizvode za potrebe rudarstva i industrije, pre svega profesionalnim krajnjim korisnicima. Grupe proizvoda koje nudi „Hilti SMN“ se odnose na merne i dijamantske tehnike, bušenje i rušenja, rezanja i brušenja, zavrtanja, direktnе



## *Menadžment u građevinarstvu*

montaže, hemijski i mehanički ankeri, montažni sistemi, građevinska hemija i pasivna protivpožarna zaštita.<sup>3</sup>

## **Marketing plan preduzeća**

Kompanija „Hilti SMN“ posluje na domaćem tržištu i na tržištu Crne Gore. Kvalitetom svojih proizvoda i usluga kompanija je stekla dobru poslovnu reputaciju i poverenje svojih krajnjih potrošača. Konkurenčija na domaćem tržištu su nam kompanije „Boch“, „Makita“ i „DeWALT“, ali „Hilti SMN“ ima najveći marketshare zahvaljujući kvalitetu. Postoje dva prodajna centra u Srbiji, u Novom Sadu i u Beogradu, i jedan u Crnoj Gori u Podgorici.

### **SWOT analiza kompanije „Hilti SMN“**

#### **Snage**

Drustvena i ekološka odgovornost

Motivisanost radnika i svih zaposlenih što daje makimalne rezultate

Saradjivanje sa dobavljačima i kupcima u cilju obostranog uspeha i zadovoljstva

Inovatori u proizvodnji

Prepoznatljivost brenda

Intenet on – line prodaja

Specifična znanja

Moderna tehnologija

Mlad, visokoobrazovni kadar

#### **Slabosti**

Veliki gubitci u predstavnistvima

Povećanje zaduženosti zbog proširenja proizvodno – prodajnog asortimana

#### **Šanse**

Proširenje proizvodnog portfolia i tržišnog učešća formiranjem strategijske veze sa najprodavanijim brendovima

Prostor za dalji rast i razvoj i povećanjem profita transferom na nove proizvode

Iskorak na svetsko tržište

#### **Pretnje**

Pojava konkurenčije ja jeftinijom kopijom

Potencijalni manjak kvalitetnog i stručnog kadra

Niska kupovna moć domaćeg stanovništva

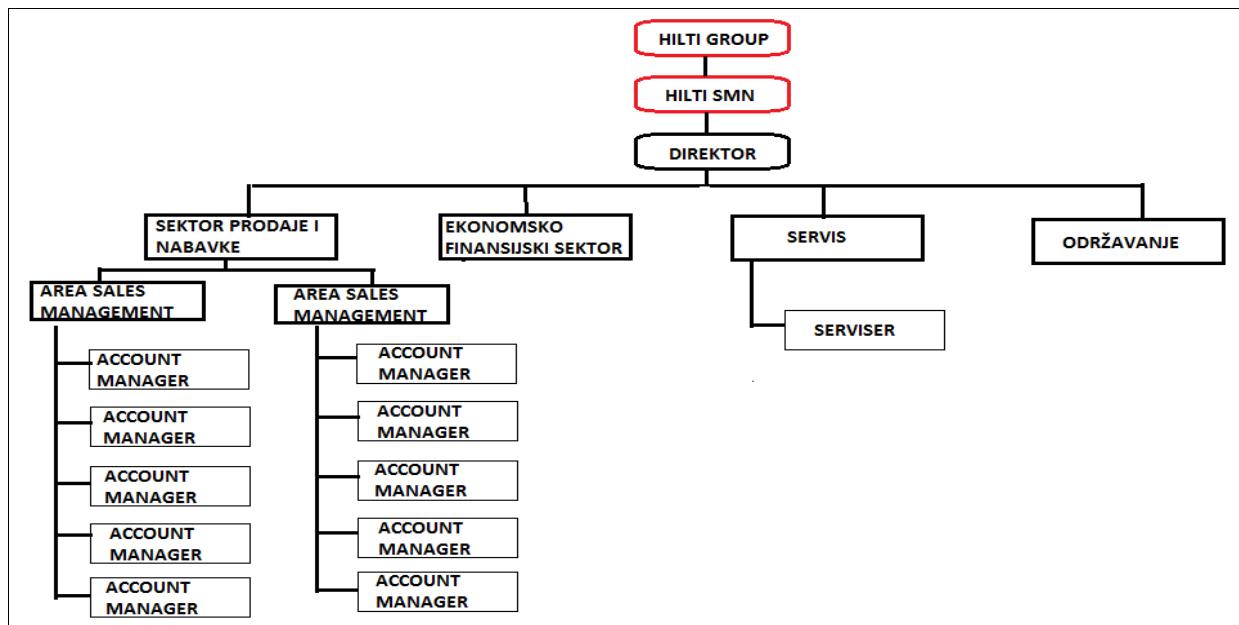
Brzina razvoja biznisa

<sup>3</sup> <https://www.hilti.group/content/hilti/CP/XX/en/non-transactional/light-pages-serbia.html>



## Menadžment u građevinarstvu

### Menadžment plan preduzeća



Slika 2. Šematski prikaz organizacione strukture kompanije „HILTI SMN“

Organizaciona struktura kompanije "Hilti SMN" omogućava stručno vođenje i jedinstvenu koordinaciju poslova istih funkcija, visok nivo specijalizacije i podele rade, racionalnu upotrebu resursa, olakšanu obuku i ospozobljavanje menadžera za vođenje pojedinih poslovnih funkcija i na taj način i obezbeđuje uspešno poslovanje. Kompanija ima funkcionalnu organizacionu šemu što znači da se podela rada, grupisanje i povezivanje poslova, kao i formiranje organizacionih jedinica vrši prema odgovarajućim poslovnim funkcijama u firmi. Organizaciona šema kompanije se sastoji iz sledećih poslovnih funkcija:

- sektor prodaje i nabavke
- ekonomsko - finansijski sektor
- servis i održavanje.

Organizacija je ravna, odnosno "pljosnata", a raspon kontrole je različit za svaki sektor. Generalni direktor u svojoj nadležnosti ima 5 podređenih i to su dva Area sales menadžera, ekonomsko - finansijski menadžer, glavni serviser i spremaćica. Oba Area Sales menadžera imaju ispod sebe po pet podređenih Account menadžera, ekonomsko – finansijski menadžer nema svoje podređene već kooperira sa svim zaposlenima, a glavni serviser ima jednog podređenog.



## *Menadžment u građevinarstvu*

Generalni direktor nadgleda pravilnost poslovanja, izvršavanja zadataka i organizuje poslovanje na mesečnom i godišnjem nivou. U preduzeću je pristutna i vertikalna i horizontalna koordinacija poslova i zadataka, jer se svi sektori međusobno dopunjaju i sarađuju.

Najvažnije poslovne odluke se donose pri vrhu, i kompanija odluke donosi centralizovano, s obzirom da ima mali broj zaposlenih.

Organizacija koristi pravila i procedure za organizovanje i koordiniranje radnih aktivnosti u velikoj meri, i ona je formalizovana. Svaki Account menadžer je u obavezi da priprema nedeljni plan aktivnosti, kao i mesečni plan prodaje. Takođe svi zaposleni su u obavezi da prave dnevne izveštaje ostvarenog plana.

Odluke koje se odnose na struktuirane probleme i koje se i često se ponavljaju pri čemu sistemski rešavaju postojeći problem, su programirane odluke. Ove odluke se oslanjaju na postojeće propise i procedure i donošenje ovih odluka često podrazumeva prenošenje ingerencija za sprovođenje propisane odluke na niže nivoe koji kasnije implementiraju istu na slične problemske situacije. Na osnovu dosadašnje analize organizacije, zaključak jeste da Account menadžeri rade po progamiranim odlukama.

## **Pravna forma**

Kompanija „Hilti SMN“ posluje kao društvo sa ograničenom odgovornošću od 03.02.2005. godine.

Kompanija Hilti nudi vrhunsku tehnologiju za potrebe građevinskih delatnosti u celom svetu. Hilti proizvodi, sistemi i usluge građevinskim stručnjacima nude inovativna rešenja sa izuzetno visokom dodatnom vrednosti. Sedište Hilti grupacije se nalazi u Schaanu u Kneževini Lihtenštajn.

## **ZAKLJUČAK**

Biznis plan nije garant uspeha, ali svakako **umanjuje šanse za neuspeh**. On pomaže da se otkriju slabosti u organizacionoj strukturi, da se identifikuju problemi u komunikaciji i utvrde odgovornosti.

On je **osnovni alat** za racionalno upravljanje promenama u radu i ponašanju. Za uspeh u poslu potrebno je razumeti promene i od njih načiniti prijatelja. Planiranjem se opasnost da nas promene zateknu nespremne svode na najmanju moguću meru. Biznis planom preduzetnik poslovnim partnerima predstavlja šanse i opasnosti svog preduzetničkog poduhvata. Njime može objasniti kako namerava postići uspeh na tržištu,



## *Menadžment u građevinarstvu*

ostvariti profit, privući i zadržati kupce. To znači da je biznis plan i sredstvo za privlačenje klijenata.

U biznis planu se formulišu ciljevi kompanije i strategija, tj. način ostvarenja tih ciljeva. U njemu će se pokazati da li postoje ili ne postoje šanse za budući poslovni uspeh kompanije.

Na osnovu iznetih činjenica zaključujem da je kompanija na ozbiljnom kako lokalnom tako i globalnom nivou što se tiče konkurentnosti, tržišnog udela, ali i samog načina poslovanja (liderstva). Iako je još uvek organizacija u razvoju na srpskom tržištu, ona ostvaruje zavidne rezultate i „HILTI SMN“ je vodeća kompanija u oblasti građevinskog alata. Prednost kompanije je mlad, visokoobrazovani kadar koji je u korak sa modernim tehnologijama i načinu poslovanja na tržištu. Takođe, njima su omogućene redovne obuke i treninzi kojima se osposobljavaju za rad sa najnovijim alatima koje treba da prezentuju kupcima, što znači da ti treninzi direktno utiču i na obim prodaje kompanije. Prednost kompanije je u direktnoj prodaji i komunikaciji sa krajnjim potrošačima gde imaju mogućnost da uvide srž problema i na osnovu toga daju i potencijalno rešenje. Još jedna od veoma izraženih prednosti, jesu najbolji garantni i servisni uslovi za proizvode koje firma pruža kupcima na osnovu svesnosti kvaliteta svojih proizvoda, i ti uslovi su na mnogo višem nivou od konkurenčije.

## **LITERATURA**

1. <https://www.hilti.group/>
2. <http://meste.org>
3. <http://www.mngcentar.com/>