**Shembull për variantin më të detajuar të kërkesave gjatë hartimit të biznes-planit:**

Gjatë hartimit të biznes-planit duhet të kihet parasysh fakti se investuesit, por edhe kreditorët, për çdo ditë pranojnë lloj-lloj biznes-planesh prej kandidatëve të ndryshëm dhe u duhet t’i lexojnë me kujdes të gjithë biznes-planet. Nëse u hudhni një sy pyetjeve, do të shihni se 50% të tyre mund t’u përgjigjesh me një fjali.

Nëse disa çështje u duket të pazbatueshme /joadekuate, kuptohet se nuk është e thënë t’u përgjigjeni/.

**Kaptina 1 Profili i ndërmarrjes**

1. **Historia dhe zhvillimi i ndërmarrjes sot:**
* viti i regjistrimit;
* forma juridike /ShPK, ShA, etj./
* numri i të punësuarve në të kaluarën dhe sot;
* pozicioni në treg;
* disa fakte të rëndësishme të historisë së firmës;
* çfarë duhet të finacohet; /instalimet, makinat, ndërtesa, rritja, shkrirja/;
* forma më e preferuar e financimit /kapital investues, kredi etj./
1. **Aksionarët dhe organizimi:**
* Cilët janë aksionarët dhe cila është pjesëmarrja e tyre në kapital;
* Regjistrimi në Bursën e fondit;
* Cilët aksionarë janë aktivë dhe cilët janë pasivë?
* Lista e anëtarëve të bordit të drejtorëve dhe funksioni i tyre /përgjegjësia/;
* Dijagram me emrat e funksioneve të organeve të larta të administrimit: udhëheqja e lartë /Bordi i drejtorëve/ deri te udhëheqja e mesme /niveli më i ulët/.
1. **Lidhjet:**
* Me cilat banka bashkëpunoni?
* A bashkëpunoni me firma të tjera?
* Kush e konsulton kompaninë tuaj /projektin tuaj/?
* Partnerë të tjerë të nevojshëm, lidhje, investues etj.

**Ç. Numrat kyç:**

Shënoni sasitë kyçe /si numra, për 3 vjetët e fundit deri më sot, në raport me:

* qarkullimin;
* derdhja e të hollave;
* fitimin përmes internetit;
* devidendat;
* investimet;
* shumat në bilans etj.
1. **Anët e forta dhe të dobëta:**

Ku i shihni anët tuaja më të dobëta dhe më të forta në raport me:

* prodhimin;
* marketingun;
* administrimin;
* të dhënat financiare /kapital vetanak, kapital kredie, profiti etj./

**Kaptina 2 Prodhime dhe shërbime të reja**

1. **Prodhime dhe shërbime**

Hartoni listën /ose përshkruani prodhimet dhe shërbimet, të cilat dëshironi t’i prodhoni dhe t’i ofroni, duke përfshirë sasitë e nevojshme për 3 vjetët e parë.

Përshkruani shkurtimisht përparësitë dhe mangësitë e tyre.

1. **Pozicioni në treg**

Si i shihni prodhimet të cilat do t’i prodhoni në raport me:

* çmimin;
* cilësinë;
* konkurrencën;

në treg për 1-3 vitet e ardhshëm.

1. **Zhvillimi i prodhimit**

Definoni shkallën momentale të zhvillmit të prodhimit tuaj: në zhvillim e sipër, plotësisht i zhvilluar, gati për shitje, për treg të ri, për tregun e ngopur, etj.

A keni bërë shitje provuese dhe me çfarë rezultatesh ka dalë?

**Ç. Shërbime plotësuese**

Me çfarë mendoni të vazhdoni, përveç prodhimit të ri?

* mbështetja e shitjes;
* pika të ndryshme për shitje /sa më afër konsumatorëve?;
* vetëm prodhimin, ose mbarë organizimin /vetanak/ për shpërndarje dhe shitje;
* kompani reklamuese për shitjen me pakicë;
* shërbime të tjera.
1. **Kërkesa e konsumatorëve**
* Si është kërkesa e konsumatorëve?
* Si e kënaqni atë kërkesë?

**Kaptina 3 Tregu dhe klientët**

1. **Kushte objektive tregu**
* Si e shihni kërkesën e atyre prodhimeve në treg?
* A ka pasur prodhimi kërkesë dhe joshje të dëshmuar në treg?
* Si është i strukturuar tregu juaj dhe sa janë të mëdha pjesët e tregut për prodhimin tuaj të posaçëm?
* Cilat janë kanalet individuale për shpërndarjen: segmentet e tregut, degët e tregut?
* Cila është struktura e klientelës suaj?
* Për ç’arsye klientët i parapëlqejnë prodhimet tuaja?
* A shisni në boshllëqet e tregut?
* A duhet të shisni prodhime të tjera, të cilat gjenden në treg? /A shisni edhe përkundër konkurrentëve tuaj/?
1. **Mënyra juaj e suksesit**
* Si mund të fitohet në treg /me cilësi, me mbështetje gjatë shitjes, çmime, shërbime të tjera/;
* Si do ta zhvilloni në të ardhmen /me prodhime të reja, me verzione të reja prodhimi, çmime të tjera, ambalazh tjetër/ për të mbetur të pranishëm në treg me prodhimet tuaja?
* A ka tendenca të reja në treg, të cilat duhet marrë parasysh në të ardhmen: ndryshimi i afinitetit të klientëve; konkurrenca me prodhime të ngjashme, nevoja sezonale etj.;
* A mendoni se mund të ndikoni në kërkesën e prodhimit tuaj në treg dhe të krijoni kërkesë të re në treg?
1. **Klientët**
* Si është struktura e klientelës suaj sot dhe si mendoni se do të zhvillohet /do të ndryshojë/ gjatë 3 vjetëve të ardhshëm të realizimit të projektit?
* A do të ketë klientë, të cilët do të mbulojnë mbi 15% të qarkullimit tuaj brenda 3 vjetëve të ardhshëm?
* A jeni në rritje e sipër të tregut me prodhimet tuaja?

**Ç. Pozicioni juaj personal në treg**

Tregoni qarkullimin për 3 vitet e para dhe mbrojtjen e pjesës së tregut, bashkë me një koment të shkurtër.

**Kaptina 4 Konkurrenca**

1. **Dy klientët tuaj më të rëndësishëm**
* Përshkruani dy klientët tuaj më të rëndësishëm, të cilët do t’i keni edhe pas 1 viti, emra, vendndodhja, gama prodhuese, pjesa tregtare, qarkullimi i përafërt.

Përse e keni zgjedhur pikërisht atë?

1. **Konkurrenca juaj si tërësi**
* A kanë përparësi konkurrentët tuaj në krahasim me ju /në raport me kualitetin, çmimet, shërbimet plotësuese, aftësi për të administruar me tregun dhe /ose/ teknologjinë/.
1. **Reaksioni i mundshëm i konkurrencës**
* Si do ishte reaksioni /strategjia e konkurrentit tuaj/ në momentin kur ju paraqiteni në treg/ çmime damping, prodhime konkurruese direkte ose prodhime gjegjëse, bashkimi apo bashkëpunimi me konkurrentë të tjerë, shtimi i pranimit në treg, marketing më intenziv/.

**Ç. Masat tuaja karshi konkurrencës**

- Çfarë do të bëni karshi rënies së çmimit të konkurrencës, prodhimeve të reja, marketingut më intenziv dhe veprimtarisë reklamuese?

**Kaptina 5 Marketingu**

1. **Sjellja e klientit sot dhe nesër**
* Çfarë e cysin klientin për t’i blerë prodhimet tuaja - cilësia, çmimi, unikalja, noviteti, shija etj.;
* Cilat cilësi të prodhimit do të jenë të reja për tregun vendor dhe ndërkombëtar?
1. **Politika e çmimeve**
* Cilat faktorë ndikojnë te prodhimet tuaja?
* A ndikon konkurrenca te çmimet?
* Cilat janë zbritjet dhe marzhat?
1. **Shitja dhe shpërndarja**
* Si shisni: përmes asociacioneve blerëse, përmes tregtarëve me pakicë, përmes sistemit vetanak të shpërndarjes, përmes sistemit mikst nga ata që u përmendën më lart etj.?
* Cilat kanale shpërndarëse i preferoni?
* Si e trajnoni personelin për të shitur?

**Ç. Reklama dhe lidhja me publikun**

* Cilat mjete do t’i shfrytëzoni për reklamë?
* Sa i keni harxhimet për reklamë /sa % të qarkullimit/?
* A do të caktoni konsulent për marrëdhënie me publikun?
* Si e kontrolloni efektin e lidhjeve me publikun?
1. **Vendndodhja**
* Prodhimtaria do të jetë më afër klientëve kryesorë;
* A planifikoni qendra të tjera prodhuese në rajone të tjerë pas 1,2 ose 3 vjetësh?
* Çfarë përparësishë dhe mangësishë do të kenë qendrat e reja?

**Kaptina 6 Prodhimi dhe prodhimtaria**

1. **Mundësia e prodhimtarisë**
* Bëni një përshkrim të shkurtër të pajisjeve tuaja, dhe përshkruani infrastrukturën, të cilën do ta përdorni;
* Sa nëpunës do të keni fillimisht?
1. **Teknologjia e prodhimtarisë**
* Cilat metoda të prodhimtarisë do t’i shfrytëzoni?
* A keni *know how* special?
* Si e siguroni nivelin e domosdoshëm të cilësisë së teknologjisë suaj të prodhimtarisë?
* A mund ta shtoni sasinë e prodhimit tuaj, të prodhuar pa investime /ose me/ pas vitit të tretë?
* A ka teknologji të reja, të cilat ju duhet /mund/ t’i zbatoni në etapat e mëvonshme të zhvillimit të projektit?
1. **Kapacitetet dhe kufijtë**
* Sa do të jenë kapacitetet e prodhimeve tuaja të ardhshme /si numra/ kilogramë / ton/?
* A mund të siguroni kapacitete plotësuese në ndonjë vend tjetër, nëse kapacitetet e pajisjeve tuaja /fabrika/ shfrytëzohet me 100%, 24 orë?

**Ç. Furnizuesit**

* Kush do t’ju furnizojë me lëndë të para?
* A i keni kontrolluar lëndët e para?
* A mund të zgjedhni nga më shumë furnizues të lëndëve të para?

**Kaptina 7 Puna hulumtuese dhe zhvillimi**

1. **Materiale për *know how***

Si i siguroni informatat për përpunimet e fundit, për të mbetur numër 1 në raport me:

* prodhime dhe shërbime;
* tendencat e çmimeve dhe kërkesa në treg;
* teknologji;
* personel me arsim të ciësisë së parë.
1. **Sjellja juaj prej novatori**
* Kush është përgjegjës për zhvillimin e prodhimeve, shërbimeve dhe teknologjive të reja?
* A bëhet punë e pandërprerë hulumtuese dhe përpunuese?
* Sa mjete do të harxhohen prej qarkullimit tuaj, për zhvillimin e prodhimeve të reja në vitin e parë, të dytë dhe të tretë?
* Si e financoni këtë përpunim?
* A keni pulla tregtare?
* Si do të mbroheni prej konkurrentëve të prodhimeve të ngjashme?

**Kaptina 8 Administrimi**

1. **Ekipi administrues**
* Duke iu bashkangjitur Kaptinës 1, prezantoni ekipin tuaj administrues me funksionet dhe përgjegjësitë përkatëse;
* A është trajnuar ekipi në pajtim me kërkesat më moderne;
* A mundet ekipi administrues t’u përgjigjet të gjitha kërkesave në raport me teknologjinë, *know how*, tregun dhe hulumtimet e tij, prodhimet dhe shërbimet si dhe kontaktet e mira me klientët.

**Kaptina 9 Vendndodhja. Organizimi. Instrumentat e administrimit.**

1. **Vendndodhja e firmës**
* Ku gjendet selia qendrore e firmës?
* A planifikoni filiale të tjerë, qendra prodhuese /nëse po, tregoni kur, ku, me çfarë përmasash, me çfarë personeli, me çfarë kapaciteti/;
* A dëshironi të posedoni apo të merrni me qera mundësi prodhuese, pajisje, ndërtesa dhe tokë?
* Çfarë do të prodhoni dhe ku?
* përparësitë dhe mangësitë e mjediseve të caktuar:

- afër klientëve;

 - afër furnizuesve me lëndë të parë;

 - me lidhje të mira transporti;

 - në raport me personelin e arsimuar,

- në raport me zhvillimin e ardhshëm.

1. **Zgjerimi kah qendrat tjera prodhuese**
* A do të keni mundësi të mira për zhvillim në qendrat e ndryshme prodhuese?
* Sipas çfarë kriteresh do t’i zgjedhni qendrat prodhuese dhe klounet e firmave të cilat do t’ju përcjellin?
* A planifikoni kontroll kompjutorik mbi administrimin dhe planifikimin e prodhimtarisë?
1. **Përpunimi i të dhënave**
* A planifikoni kontroll kompjutorik mbi organizimin e firmës gjatë vitit të parë, të dytë dhe të tretë?
* Çfarë tipi sistemi do të keni për përpunimin e të dhënave /tipi, kapaciteti, numri i sektorëve të punës etj./

**Ç. Instrumente strategjike për administrim**

* A do të përcaktoheni për formën me shkrim dhe kontroll të çmimeve /detyrat e firmës?
* A do ta shfrytëzoni sistemin për administrimin e informatave?
* A do ta aplikoni filozofinë e kënaqjes së plotë të klientit /TCS - total customer satisfaction/?
* A do të shfrytëzoni sistem special për kontrollin e cilësisë /QCS - quality control system/?
* A do të caktoni menaxher special për të dy sistemet - TCS/QCS?
* A do të caktoni kontrollor në vitin e dytë dhe të tretë?
* A do të zbatoni në mënyrë permanente dhe të përshtatshme:

- trajnim tregu;

- filozofi tregu;

- metoda për analizat e konkurrencës.

**Kaptina 10 Analiza e rriskut**

1. **Rrisqet në raport me prodhimin, tregun, shpërndarjen dhe shitjen**
* A ka rrisk që me shfaqjen tuaj në treg, konkurrenca të zhvillojë teknologji shumë më të mirë?
* A keni ide se mund të ketë ndryshime serioze në sjelljen e klientëve, pas paraqitjes suaj në treg
* A do të keni klientë, të cilët do të blejnë më shumë se 15% të prodhimeve tuaja /rrisqet me rastin e ndërprerjes së prodhimtarisë - mundësia e largimit të klientëve/.
1. **Rrisqet në proçesin e prodhimtarisë**
* A planifikoni më shumë se një furnizues me lëndë të para?
* si do të gjendeni me rastin e ndërprerjes së prodhimit për 3, ose më shumë ditë, për shkak të problemeve teknologjike të pajisjeve?
1. **Rrisqet me personelin**
* Si do ta mënjanoni largimin e *know how* tuaj nga personeli juaj gjatë largimit eventual prej firmës tuaj?

**Ç. Rrisqet dhe sigurimet**

* Nga cilat rrisqe do të siguroheni dhe sa do të jenë harxhimet /kjo duhet të inkorporohet edhe në planin financiar/;
* A mundeni /ta siguroni huanë që e prisni?

**Kaptina 11 Planifikimi për 3 vjetët në vijim**

1. **Praqitni këtë për 1,2 dhe 3 vjet**
* Qarkullim i plotë;
* Harxhime të drejtpërdrejta;
* Harxhime fikse;
* Kthimi i kapitalit;
* Fitimi me interes;
* Tatime të përgjithshme;
* Dividenda në përqindje.
1. **Cilat investime i planifikoni gjatë 3 vjetëve të para dhe në çfarë përmasash për:**

pajisje, ndërtesa, tokë, zyra, etj. /duke përfshirë edhe ndihmën e pritshme financiare të jashtme/?

1. **Harxhimet për marketing**
* Sa do të jenë harxhimet për hulumtimin e tregut për 3 vjetët e parë /krahasuar me përqindjen e fitimit përmes internetit/?
* Çfarë raporti parashikoni në 3 vjetët e parë ndërmjet qarkullimit dhe reklamave në media?

**Ç. Zhvillimi i kuadrit ekspert**

* Sa nëpunës dhe menaxherë /këta të fundit përse/ do t’i caktoni brenda 3 vjetëve të ardhshëm?
* Si do të dukej struktura e personelit gjatë kësaj periudhe në raport me:

- moshën;

- arsimimin;

- gjininë;

- të caktuar në sektorët prodhues;

- të caktuar në sektorin e shitjes;

- të caktuar në funksione të tjera, mirëmbajtje dhe riparim.

**Kaptina 12 Financat**

1. **Bilanci dhe raporti për të hyrat gjatë 2 vjetëve**

Bëni një koment të shkurtër për rezultatet. Siguroni kopje të raportit të auditorit, nëse ekziston.

1. **Numra të rëndësishëm kyç**

Për 2 vjetët e fundit /ose nga periudha eksperimentale e pajisjes/:

* derdhje parash;
* përqindja e rentabilitetit të huasë vetanake, plus kapital;
* raoporti ndërmjet mjeteve vetanake dhe huasë;
* gjenda e magazionimit /nëse ka/ nëse mund të vlerësohet/;
* raporti ndërmjet investimeve /mjetet tuaja vetanake, plus huaja e marrë/ dhe derdhja e parave.
1. **Raport për të ardhurat /Raport për fitimin dhe humbjen/ të planifikuara për 2 ose 3 vjetët në vijim.**

**Ç. Planifikimi i derdhjes së kapitalit për vitin e parë, të dytë dhe, po të mundet, edhe për vitin e tretë.**

**D. Planifikimi i likuiditetit për vitin e parë, të dytë dhe, po të mundet, edhe për të tretin.**

*Skenar për rastin më të keq*

Ju lutem shkruani skenarin për rastin më të keq, i cili tregon qarkullim të ulët në vitin e parë, të dytë dhe, me siguri, edhe në të tretin, nga fillimi i veprimtarisë.

Ky qarkullim i ulët duhet të paraqesë rreth 65% nga i parashikuari. Ju lutem përshkruani atë rast edhepse jeni 100% të sigurt se, do ta arrini qarkullimin e parashikuar.

Për të gjitha rastet bëni nga një koment të shkurtër për sa vijon:

Gjatë qarkullimit të ulët prej 35% nga ai që keni paraparë brenda 3 vjetëve të parë, do të ketë ndikim mbi:

* shlyerjen e kreditit;
* derdhjen e parasë;
* likuiditetin;
* shumat elementare të depozitave 1-4

Nëse doni të paguani dividendë prej vitit të parë deri në të tretin /e kjo nuk rekomandohet/, do të duhet t’i zvogëloni ato, të paktën për 50% , nga përqindja e paraparë fillimisht.

Në të shumtat e rasteve, do të ndodhë që sipërmarrësi vetë të hartojë biznes-plan të mirë, gjë e cila kërkon shumë kohë, por shpesh imponohet edhe kualifikimi plotësues dhe konsultimi me ekspertë. Kur sipërmarrësi nuk do të jetë i sigurt se do të mundet ta përgatisë biznes-planin, atëherë kërkohet ndihma profesionale nga: konsulenti profesional, avokati, bankari, kontabilisti, siguruesi, eksperti për marketing, etj. Përveç firmave konsulente, sipërmarrësi mund të kërkojë ndihmë dhe bashkëpunim edhe nga disa shoqata, siç janë. Lidhja e nismës ekonomike të qytetarëve, Pallati Bullgar Tregtaro-Industrial, Oda Ekonomike e Bullgarisë dhe nga njësitë e saj rajonale, organet shtetërore dhe lokale administrative përkatëse.