



# **STANDARD KOMPETENCIJA**

**Za EBC\*L – nivo B  
(European Business Competence\* Licence)**

# STRUKTURA KATALOGA KOMPETENCIJA/CILJEVA UČENJA

EBC\*L Katalog standarda kompetencija/ciljeva učenja za nivo B se sastoji od sledećih tema:

- Poslovni plan - ciljevi, metode i instrumenti sastavljanja
- Planiranje projekta
- Poslovna analiza
- Marketing
- Prodaja
- Investiciona analiza
- Finansijsko planiranje/Budžetiranje
- Metode finansiranja poslovanja

Kada se govori o ciljevima učenja, često se spominje glagol “objasniti”, koji podrazumeva da treba biti u stanju:

- definisati stručne izraze i ukazati na njihove moguće uzroke i posledice kao i na okolnosti u kojima nastaju.
- pokazati razumevanje stručnih izraza na realističnim primerima iz poslovne prakse i raznim poslovnim situacijama.

Drugim rečima, nije dovoljno samo reprodukovati naučeno gradivo, već se traži primena stečenog znanja.

## Primer:

*Specifični cilj učenja: Znati objasniti strateške ciljeve poduzeća.*

*Pitanje na testu s tim u vezi: Objasni četiri moguća strateška cilja jednog restorana za vegetarijance..*

**Važna informacija:** Sadržaj EBC\*L Kataloga ciljeva učenja nivo A se smatra osnovnim nivoom znanja i neće se eksplicitno ponavljati u nivou B.

*(Stručni izraz „amortizacija”, na primer, se ne objašnjava detaljno u poglavlju o „planiranom Računu dobitka i gubitka”, ali je ipak vrlo važan za ispit nivoa B.)*

# POSLOVNI PLAN - CILJEVI, METODE I INSTRUMENTI SASTAVLJANJA

## Opšti ciljevi

---

- Znati objasniti ciljeve, sadržaj i strukturu poslovnog plana.
  - Biti u stanju objasniti analitičke i planske instrumente s kojima raspolaže poslovni menadžment i dati primere njihove primene.
- 

## Posebni ciljevi

TEME	CILJEVI/STANDARDI UČENJA
<b>1. OSNOVE ZA SASTAVLJANJE POSLOVNOG PLANA</b>	1.1. Znati objasniti svrhu poslovnog plana, definisati i poznavati prilike i situacije za koje treba sastaviti poslovni plan.
	1.2. Znati prepoznati potencijalne korisnike poslovnog plana, njihove interese i ciljeve.
	1.3. Biti u stanju dati odgovore na pitanja i objasniti problematiku u vezi poslovnog plana, objasniti strukturu i izgled poslovnog plana.
	1.4. Znati objasniti kriterijume po kojima donosioci odluka procenjuju poslovni plan, pravila koja treba poštovati, kao i moguće greške prilikom sastavljanja poslovnog plana.
	1.5. Biti u stanju objasniti pojam kritični faktori uspeha.
	1.6. Moći objasniti na koji način sastaviti jasan i atraktivan poslovni plan.
	1.7. Objasniti poteškoće i ograničenja povezane sa preduzetničkim planiranjem.

<b>2. ANALITIČKI I PLANSKI INSTRUMENTI</b>	2.1. Znati objasniti ciljeve i strukturu analize snaga i slabosti (strength and weakness analysis).
	2.2. Znati objasniti ciljeve i strukturu analize prilika i pretnji (opportunities / threats analysis).
	2.3. Moći objasniti ciljeve i strukturu analize snaga, slabosti, prilika i pretnji (SWOT analiza).
	2.4. Moći objasniti ciljeve i strukturu scenario analize.
	2.5. Znati objasniti ciljeve i strukturu analize portfolia.
	2.6. Biti u stanju objasniti ciljeve i strukturu analize životnog ciklusa.
	2.7. Znati objasniti ciljeve i strukturu ABC analize.
	2.8. Moći objasniti izraz kreativne tehnike.
	2.9. Znati objasniti izraz brainstorming.

# PLANIRANJE PROJEKTA

## Opšti ciljevi

---

- Znati objasniti ciljeve i strukturu projektnog plana kao i ključne izraze u vezi s planiranjem projekta.
- 

## Posebni ciljevi

TEME	CILJEVI/STANDARDI UČENJA
<b>1. OSNOVE</b>	1.1. Biti u stanju objasniti ciljeve i strukturu projektnog plana.
<b>2. KORACI U PLANIRANJU PROJEKTA</b>	2.1. Znati objasniti izraz planiranje ciljeva (targeta).
	2.2. Biti u stanju objasniti izraz planiranje resursa.
	2.3. Znati objasniti izraz projektni tim. (Videti: Analiza stvarnog stanja – cilj učenja 1.12).
	2.4. Biti u stanju objasniti izraz planiranje realizacije projekta.
	2.5. Moći objasniti termine ključni događaji, ključni rokovi (milestones).
	2.6. Moći objasniti termin planiranje projektnih aktivnosti.
	2.7. Znati objasniti izraz planiranje vremena trajanja projekta.
	2.8. Biti u stanju objasniti načine prezentacije projektnog plana.
<b>3. GREŠKE U PLANIRANJU PROJEKTA</b>	3.1. Znati objasniti koje greške mogu nastati prilikom sastavljanja projektnog plana.

# POSLOVNA ANALIZA

## Opšti ciljevi

---

- Biti u stanju objasniti aktuelnu situaciju kao polaznu tačku poslovnog plana.
  - Znati objasniti ciljeve i metode koje se odnose na poslovnu analizu.
  - Biti u stanju objasniti ciljeve i metode u vezi sa analizom spoljašnjeg poslovnog okruženja.
- 

## Posebni ciljevi

TEME	CILJEVI/STANDARDI UČENJA
<b>1. POSLOVNA ANALIZA</b>	1.1. Biti u stanju objasniti poslovnu ideju i strateška područja poslovanja preduzeća.
	1.2. Biti u stanju objasniti marketinški koncept USP (unique selling proposition).
	1.3. Znati objasniti pojam identitet preduzeća (korporacije).
	1.4. Moći objasniti pojam korporacijska (preduzetnička) vizija.
	1.5. Biti u stanju navesti i objasniti strateške ciljeve preduzeća.
	1.6. Znati objasniti kriterijume prilikom definisanja ciljeva.
	1.7. Znati objasniti koncept shareholder value.
	1.8. Znati objasniti pojam društvena odgovornost preduzeća.
	1.9. Biti u stanju prepoznati različite pravne oblike poslovnih subjekata kao i tela ovlašćena za zastupanje i sa pravom donošenja odluka.
	1.10. Znati nabrojati i objasniti učesnike relevantne za opis preduzetničkih i projektnih timova.

	1.11. Nabrojati i objasniti učesnike relevantne za analizu lokacije.
<b>2. ANALIZA SPOLJAŠNJEG POSLOVNOG OKRUŽENJA</b>	2.1. Biti u stanju navesti i objasniti trendove i razvojna dostignuća sa kojima se suočava industrijska grana.
	2.2. Biti u stanju navesti i objasniti učesnike relevantne za analizu industrijske grane.
	2.3. Znati objasniti pojmove: tržišni potencijal, veličina tržišta, tržišna penetracija i tržišni udeo.
	2.4. Objasniti koncept tržišnih niša.
	2.5. Objasniti termin prepreka ulaska na tržište.
	2.6. Objasniti pojam supstitut proizvoda.
<b>3. ANALIZA KONKURENTNOSTI</b>	3.1. Objasniti pojmove: monopol, oligopol, polipol.
	3.2. Navesti i objasniti relevantne učesnike za analizu konkurentnosti.
	3.3. Znati objasniti ciljeve, metode i ograničavajuće faktore kod benchmarkinga.

# MARKETING

## Opšti ciljevi

---

- Znati objasniti pojam marketing i značaj marketinga za preduzeće, projekt, proizvod ili uslugu, kao i za samu osobu.
  - Objasniti osnovne parametre od kojih zavise vrste marketinških aktivnosti (kupci, konkurencija, troškovi).
  - Biti u stanju objasniti i primeniti marketing instrumente.
- 

## Posebni ciljevi

TEME	CILJEVI/STANDARDI UČENJA
<b>1. OSNOVE MARKETINGA</b>	1.1. Znati objasniti pojam marketinga i marketing ciljeve.
	1.2. Znati navesti i objasniti marketinške instrumente (Pregled).
	1.3. Znati razlikovati interni i eksterni marketing.
	1.4. Moći objasniti pojam self-marketing.
	1.5. Znati objasniti pojam marketing mix.
	1.6. Biti u stanju objasniti strukturu i izgled marketing plana.
<b>2. KUPCI</b>	2.1. Znati navesti i objasniti motive kupaca prilikom kupovine.
	2.2. Znati objasniti Maslowljevu hijerarhiju potreba.
	2.3. Biti u stanju objasniti pojmove potreba i potražnja.
	2.4. Objasniti faze u odlučivanju kupca za kupovinu.
	2.5. Znati objasniti pojam spoznajna neusklađenost



TEME	CILJEVI/STANDARDI UČENJA
	<p>2.6. Znati objasniti pojam segmentacija kupaca.</p> <p>2.7. Znati objasniti kriterijume za kategorizaciju kupaca.</p> <p>2.8. Biti u stanju objasniti upravljanje odnosima sa kupcima.</p> <p>2.9. Znati objasniti pojam glass customer.</p> <p>2.10. Biti u stanju objasniti pojam curenja podataka (data mining).</p> <p>2.11. Znati objasniti alate za zadržavanje kupaca.</p> <p>2.12. Znati objasniti pojam upravljanje reklamacijama.</p> <p>2.13. Biti u stanju objasniti pojam dvostrana prodaja (cross selling).</p> <p>2.14. Znati objasniti pojam full range customer.</p>
<b>3. ISTRAŽIVANJE TRŽIŠTA</b>	<p>3.1. Znati objasniti ciljeve i područja istraživanja tržišta.</p> <p>3.2. Znati objasniti kriterijume kvaliteta, valjanosti, pouzdanosti i objektivnosti u istraživanju tržišta.</p> <p>3.3. Biti u stanju objasniti pojmove uzorak i uzorkovanje.</p> <p>3.4. Biti u stanju objasniti faze u procesu istraživanja tržišta.</p> <p>3.5. Znati objasniti termine primarno i sekundarno istraživanje tržišta.</p> <p>3.6. Znati objasniti metode primarnog istraživanja tržišta, anketiranja, opservacija i testiranja tržišta.</p> <p>3.7. Znati objasniti probleme i ograničavajuće faktore.</p> <p>3.8. Znati objasniti učesnike koji su u vezi sa analizom konkurentnosti (Videti takođe: Analiza stvarnog stanja – cilj učenja 3.2).</p>
<b>4. POLITIKA PROIZVODA</b>	<p>4.1. Biti u stanju objasniti pojam politika proizvoda i moguće strategije politike proizvoda.</p>

TEME	CILJEVI/STANDARDI UČENJA
	<p>4.2. Biti u stanju objasniti pojam životni ciklus proizvoda.</p> <p>4.3. Znati objasniti pojmove politika proizvodnog mixa, širina proizvodnog mixa i dubina proizvodnog mixa.</p> <p>4.4. Moći objasniti pojmove: inoviranje proizvoda, varijacije proizvoda, proizvodna diverzifikacija i diskontinuitet proizvoda.</p> <p>4.5. Biti u stanju objasniti analizu portfolia (Videti takođe: Poslovni plan – cilj učenja 2.5).</p>
<b>5. POLITIKA CENA</b>	<p>5.1. Znati objasniti osnovne uslove za određivanje cenovne politike preduzeća.</p> <p>5.2. Moći objasniti krivu potražnje i cene (funkciju).</p> <p>5.3. Znati objasniti “signalizirajući efekt cene”.</p> <p>5.4. Znati objasniti pojam cenovna elastičnost potražnje.</p> <p>5.5. Znati objasniti različite strategije cenovne politike.</p> <p>5.6. Moći objasniti strategiju “skidanja kajmaka” (skimming strategy) i politiku niskih cena (strategija probijanja na tržište, penetracijska strategija)</p> <p>5.7. Znati objasniti pojam diferenciranje cena.</p>
<b>6. USLOVI PRODAJE I ISPORUKE</b>	<p>6.1. Biti u stanju objasniti politiku uslova prodaje i isporuke.</p> <p>6.2. Znati objasniti pojam i različite vrste popusta.</p> <p>6.3. Objasniti pojam cash discount-a.</p> <p>6.4. Znati objasniti pojam neplaćenih, zaostalih kamata.</p> <p>6.5. Znati objasniti termine (uslove isporuke) - dostava na adresu kupca, pri čemu troškove transporta plaća prodavac i franko fabrika</p>
<b>7. DISTRIBUCIJSKA POLITIKA</b>	<p>7.1. Biti u stanju objasniti pojam distribucijske politike.</p> <p>7.2. Znati objasniti pojam direktne prodaje, metode direktne prodaje, kao i njene prednosti i nedostatke..</p>

TEME	CILJEVI/STANDARDI UČENJA
	7.3. Znati objasniti pojam indirektna prodaje, metode indirektna prodaje, kao i njene prednosti i nedostatke.
	7.4. Biti u stanju objasniti pojam franšizinga.
<b>8. KOMUNIKACIJSKA POLITIKA</b>	8.1. Znati objasniti pojam komunikacijska politika.
	8.2. Znati objasniti pojam imidž kompanije.
	8.3. Moći objasniti pojmove: brand, logo i slogan kao i njihovu ulogu u komunikacijskoj politici kompanije.
	8.4. Znati objasniti pojam korporativnog dizajna.
<b>9. OGLAŠAVANJE</b>	9.1. Znati objasniti pojam oglašavanje i njegove alate.
	9.2. Biti u stanju navesti i objasniti različite etape reklamne kampanje.
	9.3. Biti u stanju navesti i objasniti ciljeve oglašavanja.
	9.4. Znati objasniti pojam budžeta za oglašavanje i troškovne faktore u oglašavanju.
	9.5. Biti u stanju objasniti pojmove: alati za oglašavanje i mediji oglašavanja.
	9.6. Biti u stanju objasniti značaj troška reklamiranja po kupcu.
	9.7. Znati objasniti izraz 'gubici zbog neselektivnog oglašavanja'.
	9.8. Znati objasniti značenje merenja uspeha promotivnih aktivnosti.
	9.9. Biti u stanju objasniti pojmove efikasnosti oglašavanja i pojam oglašavanja fokusiranog na podsećanje na proizvod (reminder advertising).
	9.10. Biti u stanju objasniti osnove psihologije oglašavanja.
	9.11. Biti u stanju objasniti strategije u koncipiranju reklamne kampanje.
	9.12. Znati objasniti osnovne tačke u procesu kritike

TEME	CILJEVI/STANDARDI UČENJA
	oglašavanja i reklamne kampanje.
<b>10. POSEBNE METODE I INSTRUMENTI KOMUNIKACIJSKE POLITIKE</b>	10.1. Biti u stanju objasniti pojam direktnog oglašavanja.
	10.2. Biti u stanju navesti i objasniti pravila i najčešće greške kod direktnog oglašavanja.
	10.3. Biti u stanju objasniti formulu AIDA.
	10.4. Znati objasniti telefonsko oglašavanje.
	10.5. Znati objasniti pojam call centar.
	10.6. Znati objasniti pojam unapređenje (promocija) prodaje.
	10.7. Biti u stanju objasniti pojam event marketing.
	10.8. Moći objasniti pojam odnosi s javnošću ili publicitet..
	10.9. Znati objasniti pojam sponzorstvo.
	10.10. Znati objasniti pojam internet marketing i on-line marketing.
	10.11. Znati objasniti pojam merchandising.

# PRODAJA

## Opšti ciljevi

---

- Znati objasniti najznačajnija pravila za uspeh u prodaji proizvoda i usluga.
- 

## Posebni ciljevi

TEME	CILJEVI/STANDARDI UČENJA
<b>1. OSNOVE USPEŠNE PRODAJE</b>	1.1. Znati objasniti prodajne aktivnosti kao svakodnevnu obavezu svakog pojedinca.
	1.2. Znati objasniti pojam prodajne etike.
	1.3. Znati objasniti situaciju u kojoj svi dobijaju (win-win).
	1.4. Biti u stanju navesti i objasniti sve potrebne predušlove i stručnosti za uspešnu prodaju.
<b>2. FAZE U PROCESU PREGOVARANJA U PRODAJI</b>	2.1. Biti u stanju navesti i objasniti faze u procesu prodajnog pregovaranja.
	2.2. Biti u stanju navesti i objasniti sve što je potrebno u pripremi pregovora u prodaji.
	2.3. Znati objasniti najznačajnije aspekte u vezi sa otvaranjem prodajnog pregovaranja.
	2.4. Znati objasniti razliku u načinu komunikacije na ličnom nivou i poslovne komunikacije.
	2.5. Znati navesti i objasniti najznačajnije aspekte u istraživanju potražnje kupaca.
	2.6. Znati objasniti razliku između potrebe i potražnje (Videti takođe: cilj učenja 6.3).
	2.7. Znati navesti i objasniti najznačajnije aspekte u vezi sa anketiranjem ili tehnikama intervjuisanja.
	2.8. Biti u stanju objasniti izraze otvorena i zatvorena pitanja.

TEME	CILJEVI/STANDARDI UČENJA
	2.9. Znati objasniti termin sugestivno pitanje.
	2.10. Znati objasniti termin aktivno slušanje.
	2.11. Biti u stanju objasniti najvažnije aspekte raspravljanja oko prodaje.
	2.12. Biti u stanju objasniti razliku između karakteristika i osobina proizvoda i koristi tog proizvoda.
	2.13. Znati objasniti pojam vizualizacija proizvoda.
	2.14. Znati objasniti razliku između prigovora i izgovora i kako pravilno reagirati na njih.
	2.15. Biti u stanju objasniti najznačajnije aspekte određivanja cene i prezentacije cene.
	2.16. Biti u stanju navesti i objasniti najznačajnije aspekte u vezi sa realizacijom prodaje.
	2.17. Znati navesti i objasniti signale kupovine.
<b>3. PRODAJA VELIKIM KUPCIMA (KORPORACIJAMA)</b>	3.1. Znati objasniti posebne kriterijume u vezi sa prodajom velikim kompanijama (korporacijama).
	3.2. Znati objasniti pojam upravljanje velikim, ključnim kupcima.

# INVESTICIONA ANALIZA

## Opšti ciljevi

---

- Biti u stanju objasniti ciljeve investicione analize, kao i napraviti konkretnu investicionu analizu.
  - Znati objasniti ograničenja koja nosi investicionu analiza.
- 

## Posebni ciljevi

TEME	CILJEVI/STANDARDI UČENJA
<b>1. OSNOVE</b>	1.1. Znati objasniti svrhu investicione analize.
	1.2. Znati objasniti glavne metode kojima se provodi investicione analiza (pregled)
<b>2. METODE INVESTICIONE ANALIZE</b>	2.1. Biti u stanju napraviti i objasniti kalkulaciju pokrića troškova (break-even kalkulacija).
	2.2. Biti u stanju izraditi i objasniti kalkulaciju isplativosti (pay-back kalkulacija).
	2.3. Znati izračunati nivo prodaje na tački pokrića troškova i objasniti kalkulaciju (break-even sales kalkulacija).
	2.4. Znati objasniti pojmove: marža kontribucije i postotak marže kontribucije kao i postupak kalkulacije za izračunavanje njihovih vrednosti.
	2.5. Biti u stanju izraditi i objasniti uporednu kalkulaciju troškova novih i obnovljenih investicija.
	2.6. Biti u stanju izraditi i objasniti uporednu kalkulaciju dobiti.
	2.7. Biti u stanju izračunati povraćaj investicije (ROI) kao i objasniti kalkulaciju za izračunavanje povraćaja od investicije.
	2.8. Znati izraditi i objasniti analizu profitabilnosti.
	2.9. Znati objasniti izraz "ulazne varijable investicione analize" kao i efekte koji nastaju modifikacijom tih varijabli.
	2.10. Znati objasniti razliku između statičkih i dinamičkih metoda investicionih kalkulacija.

<b>3. OGRANIČENJA I PROBLEMI VEZANI UZ INVESTICIONU ANALIZU</b>	3.1. Znati objasniti probleme i ograničenja vezana uz investicionu analizu.
	3.2. Znati objasniti pojam oportunitetni troškovi.



# FINANSIJSKO PLANIRANJE

## Opšti ciljevi

- Biti u stanju objasniti ciljeve, strukturu i instrumente finansijskog planiranja ili budžetiranja.
- Znati objasniti ciljeve, izgled planskog (budžetiranog) Računa dobitka i gubitka, planske (budžetirane) bilanse stanja i plana likvidnosti.
- Znati izračunati ciljne pokazatelje profitabilnosti, likvidnosti i produktivnosti kao i izvući zaključke na osnovu tih pokazatelja.

## Posebni ciljevi

TEME	CILJEVI/STANDARDI UČENJA
<b>1. FINANSIJSKO PLANIRANJE (PREGLED)</b>	1.1. Znati objasniti svrhu finansijskog planiranja ili budžetiranja.
	1.2. Znati objasniti razliku između zakonski propisanog obveznog finansijskog računovodstva, računovodstva troškova i internog finansijskog planiranja u preduzeću.
	1.3. Znati objasniti logičnu proceduru finansijskog planiranja.
	1.4. Biti u stanju objasniti glavne probleme koji nastaju prilikom finansijskog planiranja.
<b>2. INSTRUMENTI FINANSIJSKOG PLANIRANJA</b>	2.1. Biti u stanju objasniti svrhu, strukturu i ključne pojmove planskog (budžetiranog) računa dobitka i gubitka (na osnovu znanja specificiranih u ciljevima učenja u sklopu kataloga ciljeva učenja za nivo A).
	2.2. Biti u stanju objasniti svrhu, strukturu i ključne pojmove planskog (budžetiranog) bilansa stanja (na osnovu znanja specificiranih u ciljevima učenja u sklopu kataloga ciljeva učenja za nivo A).
	2.3. Znati izračunati i objasniti ključne finansijske pokazatelje, specificirane u ciljevima učenja u Katalogu ciljeva učenja za nivo A na osnovu planskog Računa dobitka i gubitka i planske bilanse stanja (ciljni pokazatelji).
	2.4. Biti u stanju objasniti svrhu, strukturu i ključne pojmove u vezi planiranja likvidnosti.

	2.5. Znati objasniti razliku između dohotka (prihoda) i priliva sredstava.
	2.6. Znati objasniti razliku između izdataka (troškova) i odliva sredstava.
	2.7. Znati objasniti pojam novčani tok..
	2.8. Znati objasniti pojmove: višak likvidnosti i manjak likvidnosti u kontekstu planiranja likvidnosti.

# METODE FINANSIRANJA POSLOVANJA

## Opšti ciljevi

- Znati objasniti različite načine finansiranja preduzeća.

## Posebni ciljevi

TEME	CILJEVI UČENJA
<b>1. OSNOVE FINANSIRANJA</b>	1.1. Znati objasniti osnovnu razliku između finansiranja sa vlastitim kapitalom i pozajmljenim kapitalom (zaduživanjem).
<b>2. FINANSIRANJE PUTEM VLASTITOG KAPITALA</b>	2.1. Znati navesti i objasniti različite opcije finansiranja putem vlastitog kapitala.
	2.2. Znati objasniti pojmove: deonice i nove deonice..
	2.3. Biti u stanju objasniti pojam tajno ortaštvo, tajni partner.
	2.4. Biti u stanju objasniti različite opcije finansiranja putem zaduživanja.
<b>3. FINANSIRANJE PUTEM ZADUŽIVANJA</b>	3.1. Znati objasniti pojmove: kreditni rejting i procena kreditnog rizika.
	3.2. Znati objasniti pojam bankovni kredit.
	3.3. Znati objasniti pojmove: nominalna i efektivna kamatna stopa.
	3.4. Znati objasniti pojam prekoračenje po računu.
	3.5. Moći objasniti pojam kredit od dobavljača.
	3.6. Znati objasniti pojam obveznica.
	3.7. Znati objasniti pojam lizing.
	3.8. Znati objasniti pojam faktoring.