

Универзитета у Београду
Машински факултет

Саша Б. Михајловић

ИЗРАДА И АНАЛИЗА БИЗНИС ПЛАНА
У ИНДУСТРИЈИ РЕЦИКЛАЖЕ

ДИПЛОМСКИ РАД

Комисија за преглед и одбрану

1. Проф. др Драган Д. Милановић
2. Доц. др Мирјана Мисита
3. Проф. др Драган Љ. Милановић

Београд 2012.

САДРЖАЈ

1. УВОД	4
2. ТЕОРИЈСКИ ПРИСТУП	5
2.1. ОПШТИ ПОДАЦИ О БИЗНИС ПЛАНУ	6
2.2. РЕЗИМЕ БИЗНИС ПЛАНА	7
2.3. ПОЛАЗНЕ ОСНОВЕ БИЗНИС ПЛАНА	8
2.4. СТРАТЕГИЈА И МАРКЕТИНГ ПЛАН	8
2.4.1. ОПИС БИЗНИСА	9
2.4.2. ПЛАН МАРКЕТИНГА	10
2.4.3. ТРЖИШТЕ НАБАВКЕ	12
2.5. АНАЛИЗА ТЕХНИЧКО-ТЕХНОЛОШКОГ АСПЕКТА БИЗНИСА	13
2.5.1. ПОСЛОВНЕ ПРОСТОРИЈЕ	13
2.5.2. ПЛАН ПРОИЗВОДЊЕ И ИЗБОР ТЕХНОЛОГИЈЕ	14
2.5.3. СТРУКТУРА ОСНОВНИХ СРЕДСТАВА	16
2.5.4. СТАРТНЕ ЗАЛИХЕ МАТЕРИЈАЛА	16
2.6. ОРГАНИЗАЦИЈА И МЕНАџМЕНТ	17
2.7. ФИНАНСИЈСКИ ПЛАН И ПРОЈЕКЦИЈЕ	18
2.7.1. ИНВЕСТИЦИОНИ ПЛАН	20
2.7.2. КОНСТРУКЦИЈА ФИНАНСИРАЊА ИНВЕСТИЦИЈЕ	22
2.7.3. ПЛАН ОТПЛАТЕ КРЕДИТА	23
2.7.4. ПЛАН ПРИХОДА И РАСХОДА	25
2.7.5. ПЛАНИРАНИ БИЛАНС УСПЕХА У ПРОЈЕКТОВАНОМ ПЕРИОДУ	26
2.8. ОЦЕНА УСПЕШНОСТИ И РИЗИКА БИЗНИСА	27
2.8.1. СТАТИЧКЕ МЕТОДЕ ОЦЕНЕ БИЗНИСА	27
2.8.2. ДИНАМИЧКЕ СТАТИЧКЕ МЕТОДЕ ОЦЕНЕ БИЗНИСА	28
2.8.3. ОЦЕНА ОСЕТЉИВОСТИ И РИЗИКА БИЗНИСА	30
2.9. ДРУШТВЕНО-ЕКОНОМСКА ОЦЕНА БИЗНИСА	32
2.10. ЗБИРНА ОЦЕНА БИЗНИСА	32
3. ПРАКТИЧНА ПРИМЕНА	33
3.1. ЦИЉ ИНВЕСТИРАЊА И ОПИС БИЗНИС ПЛАНА	33
3.2. РЕЗИМЕ БИЗНИС ПЛАНА	33
3.3. ПОЛАЗНА ОСНОВА БИЗНИС ПЛАНА	35
3.3.1. МОТИВ И КАРАКТЕР ПРЕДУЗЕТНИКА	35
3.3.2. РАСПОЛОЖИВА МАТЕРИЈАЛНА СРЕДСТВА	35
3.3.3. МОГУЋЕ ДОДАТНО ФИНАНСИРАЊЕ	36
3.3.4. ОЦЕНА ПОСЛОВНОГ ПОТЕНЦИЈАЛА	36
3.4. СТРАТЕГИЈА И МАРКЕТИНГ ПЛАН	38
3.4.1. ОПИС ПОСЛОВНЕ ИДЕЈЕ	38
3.4.2. ПЛАН РЕАЛИЗАЦИЈЕ БИЗНИСА	38
3.4.3. МАРКЕТИНГ ПЛАН	39
3.4.4. УТВРЂИВАЊЕ ТРЖИШТА НАБАВКЕ	40
3.5. АНАЛИЗА ТЕХНИЧКО-ТЕХНОЛОШКИХ АСПЕКТА БИЗНИСА	40
3.5.1. ИЗБОР И ОПИС ТЕХНОЛОГИЈЕ	40

3.5.2.ПОСЛОВНЕ ПРОСТОРИЈЕ	41
3.5.3.ПОТРЕБНЕ ЗАЛИХЕ МАТЕРИЈАЛА	42
3.5.4.СТРУКТУРА ОСНОВНИХ СРЕДСТАВА	42
3.6.ОРГАНИЗАЦИЈА И МЕНАЏМЕНТ	43
3.6.1.УНУТРАШЊА ОРГАНИЗАЦИЈА БИЗНИСА	43
3.6.2.ПЛАН ЗАПОШЉАВАЊА	44
3.6.3.ПЛАН ОСНИВАЧКИХ АКТИВНОСТИ	44
3.6.4.ПЛАН ИНВЕСТИЦИОНИХ АКТИВНОСТИ	45
3.6.5.ПЛАН ВОЂЕЊА ПОСЛОВАЊА	45
3.6.6.ПРОМЕНА ПЛАНСКИХ ОПРЕДЕЉЕЊА	45
3.7.ФИНАНСИЈСКИ ПЛАН БИЗНИСА	45
3.7.1.ИНВЕСТИЦИОНИ ПЛАН И КОНСТРУКЦИЈА ФИНАНСИРАЊА	46
3.7.2.ПЛАН ПРИХОДА И РАСХОДА	47
3.7.2.1.ПЛАН ПРИХОДА	47
3.7.2.2.ПЛАНИРАЊЕ ТРОШКОВА	48
3.7.3.ПЛАН БИЛАНСА УСПЕХА	51
3.8.ФИНАНСИЈСКО-ЕКОНОМСКА ОЦЕНА УСПЕШНОСТИ И РИЗИКА	53
3.8.1.ФИНАНСИЈСКИ И ЕКОНОМСКИ ТОК БИЗНИСА	53
3.8.2.СТАТИЧКА ОЦЕНА БИЗНИСА	54
3.8.3.ДРУШТВЕНО ЕКОНОМСКА ОЦЕНА БИЗНИСА	55
3.9. ЗАКЉУЧНА ОЦЕНА БИЗНИСА	56
4. ЗАКЉУЧАК	56
ЛИТЕРАТУРА	58

1.УВОД

Проблеми у оснивању малих предузећа и управљање њима, разликују се од оних који су својствени великим предузећима. Власник малог предузећа мора обављати све битне менаџерске функције и бавити се административним пословима (прибављање дозволе за рад, послови око пореза и осигурања, поштовање закона о запошљавању и отпуштању, ревизија итд.).

Појединци који размишљају о покретању властитог бизниса морају имати у виду следеће чињенице:

- a) Многи формирају мала предузећа зато што су отпуштени или проглашени технолошким вишком. Висока стопа незапослености је показатељ економске кризе и општег смањења потражње за производима и услугама. У таквим условима недостају купци који су спремни платити производ или услугу. Чак иако се тржишни услови побољшавају, постоји могућност да већ постојећа предузећа прошире своје пословање и на тај начин задовоље до тада непокривени део тражње.
- b) Вођење малог бизниса захтева различите вештине и способности а и доста среће.
- c) Временом ће новоформирано предузеће морати да упосли нове раднике, што подразумева контролисање запослених, те и њихово мотивисање да много раде.
- d) Нови бизнис захтева идеју, труд, организацију и капитал. Да би ново предузеће успело мора имати:
 - 1) производ или услугу која одговара постојећем и предвиђеном тржишту;
 - 2) маркетиншке и организационе способности;
 - 3) одговарајуће ресурсе : капитал, просторије, опрему итд.;
 - 4) предност и способност предузетника.

Због свега горе наведеног израда оснивачког бизнис плана представља велики изазов за сваког појединца који хоће да формира мало предузеће. Оснивачки бизнис план ће помоћи предузетницима да непристрасно и систематски сагледају вредност

предложеног пословног подухвата и да успоставе критеријуме за вредновање напретка усмереног ка постизању краткорочних и средњорочних циљева.

Процес развоја предузетништва и у нашој земљи прати израда бизнис планова. Иако пракса израде бизнис планова у тржишним привредама постоји више од 30 година, код нас се у уџбеницима и литератури приказују различити теоријско-методолошки концепти малог бизниса. Разлике се углавном свODE на бројност елемената и дубину њихове анализе у изради бизнис планова. Због тога је у овом раду приказан један теоријско-методолошки аспект израде бизнис плана, који је најчешће у употреби. На основу тих теоријских сазнања урађен је један конкретан оснивачки бизнис план на примеру једног предузећа.

2. ТЕОРИЈСКИ ПРИСТУП

За предузетника, или онога који ће то постати, оснивачки бизнис план је сигуран водич који показује пут ка одређеном циљу. Отуда и прво питање, на које сваки будући предузетник треба да одговори, гласи: Шта је ваш оснивачки бизнис план? Одговор је: То је план мог бизниса који јасно описује све карактеристике планираног посла, прецизно и концизно презентира маркетиншки, производни и финансијски план, даје сажет приказ менаџмента и служи као проспект за потенцијалне инвеститоре и финансијере.

Друго питање на које предузетник треба да да одговор је: Ко ће саставити оснивачки бизнис план? Одговор је сасвим јасан. Оснивачки бизнис план саставља лично предузетник. Приликом израде предузетник може тражити и одговарајућу помоћ од других, искусних предузетника или експерата из области које слабије познаје, као што су: регистрација бизниса, планирање потребних финансијских средстава, технологија и организација посла и слично.

Треће питање на које треба предузетник да да одговор је: Зашто се саставља оснивачки бизнис план? Одговор треба да гласи: Ради стварања бизниса, што значи да помогне предузетнику у вођењу изабраног посла и постизања жељеног циља; да доноси адекватне и квалитетне одлуке; да послужи као основа за обезбеђење средстава од банке или неке друге финансијске организације за финансирање посла; да има својеврсну

контролу над оствареним у поређењу са планираним циљевима бизниса, као средство комуникације када добављаче и продавце жели да упути у оно што ради и чему тежи, и најзад, да помогне да се развије као предузетник.

Напред постављена питања упућују и на следећи закључак: За израду оснивачког бизнис плана потребна су извесна знања, време, енергија и стрпљење. Знања се стичу из књига и путем семинара, а за време, енергију и стрпљење предузетници ће морати сами да се постарају. Предавања и књиге треба да помогну да своје идеје и чињенице које их поткрепљују, предузетници ставе у оквир оснивачког бизнис плана.

Оснивачки бизнис план је сложен документ који се састоји из неколико елемената - делова различитог карактера, али међусобно повезаних. Основне компоненте (делови) оснивачког бизнис плана су следеће:

1. Увод - општи подаци о бизнис плану;
2. Резиме бизнис плана;
3. Полазне основе бизнис плана;
4. Стратегија и маркетинг плана;
5. Анализа техничко-технолошких аспеката бизниса;
6. Организација и менаџмент;
7. Финансијски план и пројекције;
8. Оцена успешности бизниса;
9. Закључне оцене;
10. Анекси - прилози.

2.1. УВОД – ОПШТИ ПОДАЦИ О БИЗНИС ПЛАНУ

У уводу се почиње са представљањем делатности предузећа које би требало да се формира. То подразумева и кратак приказ постојећег статуса и гране у којој ће се предложени бизнис одвијати.

Дефинисање циља и сврхе бизниса кључно је опредељење које, такође, своје место треба да нађе у уводу бизнис плана. У опису изабраног бизниса мора да се истакне

модел пословања, организационо-правни аспект и оцена предузетникових способности и карактеристика за обављање посла.

Такође, у уводу се у кратким цртама приказује коме је намењен бизнис план (потенцијалним инвеститорима, добављачима и другима) и ко га је написао. Посебно се наводе имена ангажованих стручних саветника и наглашава степен поверљивости плана.

Бизнис план је план визије предузећа, пут од жеља до стварности. У њему су постављени циљеви, анализиране основне слабости и најзначајније предности планираних активности и у складу са тим утврђена основна стратегија његовог спровођења.

Бизнис план утврђује тренутну позицију предузећа. Израда бизнис плана је развојни процес тестирања почетне пословне идеје, оцене њених реалних бизнис шанси у тржишном окружењу, пројекције реализације и начина остварења.

Бизнис план је, документ који служи као стандард са којим се могу поредити текући резултати након што је посао стартовао. Редовно поређење планираних и остварених активности Вам дозвољава да идентификујете проблеме пре него што постану нерешиви (неуправљиви). редовно поређење и корективне акције вам помажу да одржите Ваш посао на жељеном путу, ка остварењу постављеног циља.

Бизнис план је неопходан документ уколико желите да позајмите капитал. Добро урађен бизнис план је најсигурнија гаранција Ваше способности да управљате Вашом идејом. Бизнис план је значајан фактор који битно опредељује одлуку да ли ће Вам бити одобрена средства која тражите.

2.2.РЕЗИМЕ БИЗНИС ПЛАНА

Резиме је најважнији део бизнис плана. Њиме се даје концизан преглед свих делова плана. Овај део бизнис плана пише се на крају и са њим се комплетира бизнис план. У њему се више истиче онај аспект који треба да заинтересује потенцијалне кориснике да студиозније приступе читању целог документа.

Пошто је резиме кратак преглед, у њему се морају истаћи кључна места и ставке које су детаљно обрађене у бизнис плану.

Неопходно је да се доста времена посвети резимеу, јер је потребно на малом простору и са мало речи саопштити пуно информација. То је најбитни део бизнис плана. Због тога се мора брижљиво структурирати и лаким стилем (за читање) написати.

У резимеу морају бити саопштене информације о:

1. тржишту и конкуренцији,
2. производима или услугама,
3. обиму производње,
4. годишњем укупном приходу и нето добити,
5. процењеним износима потребних средстава и начину на који ће она бити коришћена,
6. планираном броју запослених,
7. локацији бизниса и којој грани или групацији припада,
8. опреми, постројењима и потребним материјалима и енергентима.

2.3. ПОЛАЗНЕ ОСНОВЕ БИЗНИС ПЛАНА

У овом делу бизнис плана будући предузетник треба да кратко прикаже своје радно-биографске податке а затим и сврху, мотив и функцију свог бизниса. Такође треба да да одговор на питања која је то бранша, грана, или групација у оквиру којих намерава да покрене бизнис. У свему томе не сме се занемарити ни оцена о личности предузетника, његових сазнања и искуствених потенцијала. Да ли има знање и искуство за вођење одређеног посла? Да ли ће се осећати сигурним у новом бизнису у односу на потенцијалне конкуренте?

Такође, у овом делу бизнис плана прецизно се утврђује материјална основа предузетника. Велики број малих фирми пропадне сваке године из разних разлога. Један од главних разлога је недостатак средстава у некој од фаза у процесу производње, зато што предузетник није водио довољно рачуна о својим финансијама.

2.4. СТРАТЕГИЈА И МАРКЕТИНГ ПЛАН

Да би се избегла ова опасност, мора се дати одговор на питање: колико новца и друге имовине има предузетник, односно са којим материјалним и новчаним потенцијалом располаже?

На ово питање мора се одговорити веома прецизно. Мора се тачно утврдити новчана и друга вредна покретна и непокретна имовина коју предузетник може ставити у функцију новог бизниса.

Стратегија подразумева избор главног правца кретања предузећа, методе и инструменте за остваривање циљева предузећа. Примери стратегијских одлука су: избор пословне идеје, тржиште на коме ће предузеће деловати, избор цена по којима ће се продавати производ или пружати услуге, избор канала дистрибуције, одређивање начина промоције, утврђивање тржишта набавке итд.

Маркетинг план треба да допринесе:

- утврђивању потреба потрошача, што се постиже истраживањем тржишта;
- одређивању циљних тржишта на којима ће предузеће пословати;
- утврђивању конкурентске предности и на тим предностима дефинисање тржишне (маркетинг) стратегије и
- избору оптималне комбинације инструмената маркетинг микса како би предузеће одговорило жељама и потребама купаца.

- Садржи план продаје и план набавке.

План продаје је најзначајнији део маркетинг плана у коме се формирају улазни подаци за утврђивање укупног пихода.

У овом делу се разматра да ли предузеће може да прода довољно производа по одговарајућим ценама како би пословало профитабилно.

2.4.1. ОПИС БИЗНИСА

У овом делу се даје опис пословне идеје преко производа, услуге и тржишта. Битно је да се прикажу основне карактеристике производа или услуге и њихова конкурентност на основу тога. Веома је важно приказати постојеће супституте изабраном производу, услузи и њихове предности и недостатке у односу на изабрани производ или услугу. Такође, посебну пажњу треба посветити комплементарним (повезаним) производима, услугама.

Када се дефинише природа бизниса, треба сагледати да ли је све што је планирано довољно да би се задовољиле потребе тржишта на којима ће бити реализовани предложени производи односно услуге. Треба, такође, имати у виду да интернет даје

велике могућности чак и малим фирмама да тим путем нуде своје производе или услуге по целом свету. Тиме се повећава конкуренција и побољшава квалитет.

Овај део бизнис плана мора да истакне дугорочне и краткорочне циљеве којима се приказује сврха бизниса и начин функционисања. Циљеви су оријентира који воде ка претварању бизниса у дело у сагледивој будућности до 5 година.

2.4.2. ПЛАН МАРКЕТИНГА

Када се будући предузетник одлучи за одговарајућу пословну идеју он је, у ствари, донео прву одлуку за маркетинг. План маркетинга је суштина размишљања о бизнису. Успешан маркетинг заснива се на високој способности у задовољавању потреба купаца и корисника услуга. Мора се знати да задовољан купац понавља куповину и доводи фирми нове купце.

Идентификација циљног тржишта је веома важна. Оно је усмерено на одређено подручје или групу купаца, корисника услуга, где се жели усмерити продаја производа или пружање услуге. Купци, корисници услуга, се морају описати - по годинама старости (млади, средњовечни, стари) , по социјалном и имовинском стању, по образовању, по полу, по стилу и начину живота итд. Такође се мора дати одговор на питање: Колико има потенцијалних купаца, корисника услуга? Да ли је потенцијално тржиште у расту, стагнацији или паду? Ко су и какви су конкуренти? Локација конкурентских фирми и квалитет њихових производ. Какви су планови у погледу цена и услова продаје? Какав је план пропаганде? Коју рекламну стратегију ће користити фирма? Које медије и средства? Какав је план продаје или пружања услуга?

Треба имати у виду да је тржиште гладно добрих производа, услуга. Постоји велики број непокривених или слабо покривених циљних група којима се могу понудити интересантни производи, услуге. Потребно је "само" сетити се и затим ту идеју стрпљиво и енергично разрадити и реализовати. Дакле, избор пословне идеје мора да почне од потреба купаца. Задовољавање потреба купаца мора постати језгро око кога ће се формирати све функције нове фирме. Оно је мера успешности бизниса.

Због свега горе наведеног, маркетинг план је изузетано битан сегмент бизнис плана. Основни елементи на које се ослања маркетинг план су:

- циљна група купаца, корисника, циљна тржишта, локација и структура укупне потрошње;
- промотивне активности;
- област цена - стабилност, нестабилност, политика која ће се водити;
- одабрани канали дистрибуције;
- конкуренција - главних 5 конкурената у грани, њихова локација, њихове предности и недостаци и процена њиховог учешћа на тржиштима;
- основне карактеристике производа или услуге које пружају шансу купцу, кориснику да оствари своје очекивање.

Након дефинисања маркетинг плана може се дефинисати стратегија продаје.

Редни број	Производ - услуга	Јединица мере	Количина	Године				
				0	1	2		n
1.								
2.								
n								

Табела 2.1. Пројекција продаје производа / услуге на домаћем тржишту

Цена је такође битна компонента маркетиншког планирања. Зато је при пројекцији цена битно навести поред властите цене и цене конкуренције.

Редни број	Ставка	Јединица мере	Количина	Година				
				0	1	2		n
1.	Производ 1 Продајна цена - предузетник - конкурент 1 - конкурент 2							
2.	Производ 2 - n ...							

Табела 2.2. Структура и динамика цена производа

Организација дистрибуције и продаје, или пружања услуга је такође елемент плана маркетинга. Предузетник мора изабрати канале преко којих ће пласирати своје производе, тј. пружати услуге, односно мора дати одговоре на питање да ли ће производ продавати директно потрошачима или преко посредника (трговине, агената и сл.).

Маркетинг план односи се и на планирање промоције. Ради се, пре свега, о рекламним активностима фирме, доношењу прорачуна, те и о процени успешности рекламе у смислу њене цене, тржишне продорности и могућности покривања тржишта.

2.4.3. ТРЖИШТЕ НАБАВКЕ

Свака реализација бизниса подразумева набавку сировина, материјала, резервних делова, енергената, опреме итд. У плану набавке мора се јасно прецизирати од кога ће се набављати: од директних произвођача, од трговине, од увозника итд. Успешна производња не може да се оствари уколико се претходно не обави успешна набавка.

У овом делу бизнис плана потребно је навести податке и описати карактеристике планираних материјалних инпута. Код материјала веома је значајно утврдити три параметра - количину, квалитет и цену. Затим се мора образложити (сасвим кратко) ситуација по појединим врстама енергије - електрична енергија, нафтни деривати и сл. Најзад, транспорт материјала и енергије је потребно анализирати са становишта могућности транспорта и са аспекта трошкова.

Пројекција набавке мора се засновати на потребама предвидијеног обима производње и врстама производа, а у циљу правилног коришћења инсталиране опреме. Као и у претходним деловима и овде се пројекција набавке може погодно презентовати помоћу одговарајућих табела.

Редни број	Сировине, материјал и помоћни материјал	Година			
		0	1	...	n
1.	Материјал 1				
1.1	Добављач 1 - просечан набавни рок - количина - јединична цена - вредност				
1.2	Добављач 2 - просечан набавни рок - количина - јединична цена - вредност				
2.	Материјал 2 - n				

Табела 2.3. План набавке материјала

2.5. АНАЛИЗА ТЕХНИЧКО-ТЕХНОЛОШКОГ АСПЕКТА БИЗНИСА

У овом делу оснивачког бизнис плана приказује се:

- локација и карактеристике простора, објеката и радних просторија;
- ток технолошког процеса;
- потребна опрема и њихова величина као и главни добављачи опреме и сировина;
- сировине и материјали који се користе и њихове карактеристике.

2.5.1. ПОСЛОВНЕ ПРОСТОРИЈЕ

При избору пословних просторија предузетик мора гледати унапред. Величина и локација просторија која је у овом тренутку задовољавајућа, можда неће бити и у будућности. Имајући у виду обично високе трошкове изградње објеката са инсталацијама и инфраструктуром, правило је да се у припреми подухвата свеобухватно испитају и варијанте решења у циљу избора најповољније. Предузетник мора одговорити и на следећа питања:

1. Да ли располаже са потребним грађевинским објектом: производном халом, складишним простором и неопходним пратећим објектима?
2. Да ли је потребна изградња новог објекта или адаптација постојећих? Да ли постоје одговарајући објекти инфраструктуре - довод електричне енергије, прикључак воде и канализације, паркинг простор, коректан приступ магистралним путевима? Колико су просторије близу конкурената? Да ли се више исплати изнајмљивање уместо градње или куповине пословних просторија?

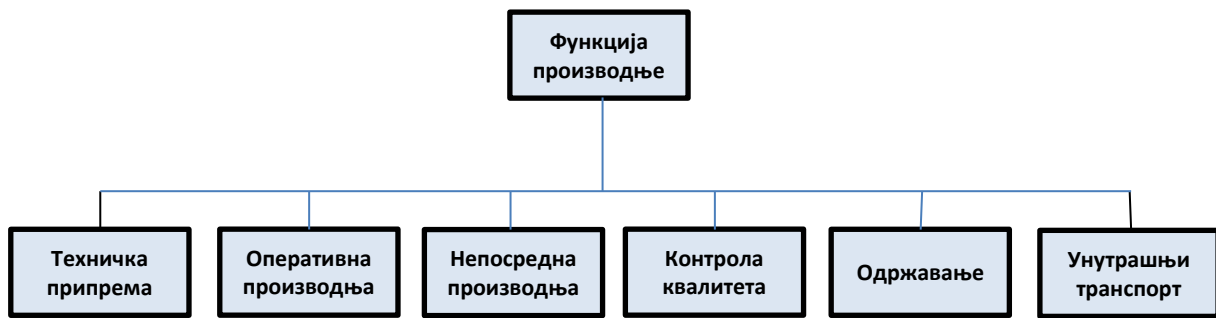
Локалне власти и грађевинске куће, нуде малим предузећима пословне просторије као део једног спрата. У том случају, свако предузеће заузима одговарајућу површину, а са осталима дели грејање, осветљење, телефонску централу и сл. Постоје и заједничке службе за чишење, те и заједничке просторије за састанке и конференције. Све то умањује трошкове и проширује обим пословања. Недостаци оваквих пословних просторија су: недостатак сигурности што пружа власништво (обично се овакви простори дају у месечни најам), бука, губитак приватности, што је и последица отвореног простора, те могућа крађа алата и материјала.

2.5.2. ПЛАН ПРОИЗВОДЊЕ И ИЗБОР ТЕХНОЛОГИЈЕ

Основна делатност је функција која одражава активности због којих ће се основати фирма. То може бити производња одређених производа, трговина робом разних врста, давање консултантских и других услуга, промет новцем итд.

Производна функција у складу са врстом и структуром основних средстава, способношћу запосленог особља и циљном функцијом производи одређену врсту трошкова у одређеној количини, квалитету и временском периоду. Та производња мора да буде квалитетна, временски одређена и остварена са најмањим могућим трошковима.

Организација производње зависи од врсте производа, обима производње, нивоа савремености средстава, степена стручности и образованости запослених.



Слика 2.1. Типска функција производње

План производње се базира на плану продаје и расположивим производно-технолошким могућностима. Због тога између плана производње и плана продаје постоји узајамна зависност и повезаност. Такође, планирање производње мора да се базира на прорачуну, односно планирању производних капацитета. Капацитет у општем случају означава производну способност појединачне опреме, помоћу које се може произвести одређена количина производа.

Поред тога што за пројектовани обим производње треба да се димензионишу производни капацитети, потребно је да се дефинише технологија производње. Избор технологије у производњи неког производа је комплексан процес, условљен специфичношћу изабраног производа. Први корак при избору технологије је индентификација потребне технологије за изабрану пословну идеју. Затим је потребно одабрати више алтернативних технологија. У циљу одредјивања најбоље технологије потребно је вредновати одабране алтернативе. То вредновање треба да се односи на капацитет погона и да почне квантитативном оценом излаза (оутпут-а) и уходавања производње као и квалитативном оценом карактеристика производа и његовом погодношћу за тржиште. Пожељно је, такође, да се наведе порекло технологије којом ће се реализовати планирана производња или услуга (домаћа, страна, лична или комбинована технологија). Познавање и детаљан опис технолошког процеса као дела производног процеса је неминовност, с обзиром да он представља темељну основу за набавку потребне опреме, алата, прибора и других направа, а који су у већини случајева једини предмет инвестирања. При проучавању технолошког процеса неопходно је осим његовог детаљног описа презентовати и графички приказ његових фаза. На крају, мора се

такође имати у виду да ток технолошког и производног процеса не сме да угрожава здравље запослених и човекову околину.

Редни број	Производни асортиман	Јединица мере	Године			
			1	2	3	...
1.	Производ 1 - технолошки капацитет - планирани обим производње					
2.	Производ 2 - n					

Табела 2.4. Преглед капацитета и обим производње

2.5.3. СТРУКТУРА ОСНОВНИХ СРЕДСТАВА (ФИКСНОГ КАПИТАЛА)

На овом месту је, а у функцији технологије, потребно специфицирати сва предвиђена основна средства - набављена и ненабављена.

Редни број	Назив основног средства	Јединица мере	Количина	Обезбеђеност
1				
2				
n				

Табела 2.5. Структура фиксног капитала за планирани бизнис

2.5.4. СТАРТНЕ ЗАЛИХЕ МАТЕРИЈАЛА

Реализација планираног обима производње по усвојеном технолошком процесу израде сваког појединачног производа захтева прорачун потребног материјала, односно захтева израду стартних залиха материјала по врстама, количини и технолошким особинама.

Редни број	Врста материјала	Јединица мере	Количина	Обезбеђеност
1				
2				
n				

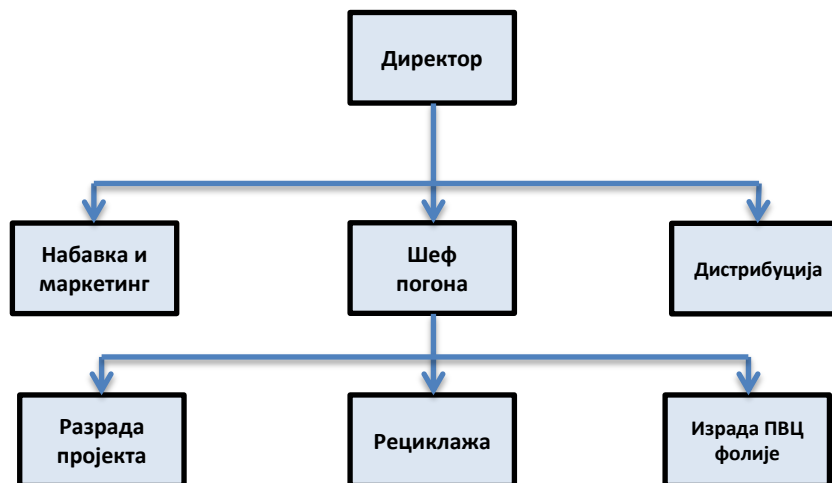
Табела 2.6. Стартне залихе материјала

2.6.ОРГАНИЗАЦИЈА И МЕНАЏМЕНТ

Шта је организациона структура, а шта менаџмент план и шта он обухвата? Ово је важно питање на које предузетник мора прецизно да одговори. Кратко речено, менаџмент план је пројектовани модел организовања и вођења посла. Обухвата функције и задатке које треба обављати у предузетничкој фирми, начине организовања и контроле тих функција. Он такође обухвата извршиоце које треба запослити да би се утврђени бизнис могао успешно извршавати.

У састављању менаџмент плана потребно је укратко, али ефектно дати организациону шему са описом шта она значи. Она ће потврдити да ли постоји организованост за коришћење пословних шанси и да ли се у предузећу тачно зна шта ко ради, као и да ли ће предузеће одговорно и на време извршавати све послове. Полазећи од успостављене технологије пожељно је направити скраћен опис сваког радног места из кога свакако произлази и опис послова целе фирме. Из овог следи и списак неопходних радника са потребним квалификацијама, које треба запослити да би се планирани бизнис успешно одвијао.

При организовању бизниса треба поћи од минимума хијерархијских нивоа.



Слика 2.2. Пример унутрашње организације рециклажног предузећа

Сагласно предвиђеној технологији и организацији потребно је приказати структуру и квалификације потребних радника за реализацију тржишно оријентисаног бизниса.

Редни број	Назив радног места	Квалификације	Потребан број радника
1.			
2.			
n			
Укупно			

Табела 2.7. Структура потребних радника

На крају у овом делу бизнис плана одређену пажњу треба посветити плану обезбеђења фирме (активности око регистрације нове фирме или куповини постојеће), односно детаљима око власништва фирме, плану вођења пословања којим треба да се обезбеди јединство активности на извршавању задатака и постизању крајњег циља бизниса. Вођење фирме подразумева издавање радних задатака које носи у себи поделу послова и делегирање овлашћења и координирање парцијалних активности у једну целину и њихово стално усаглашавање са циљем бизниса. Обавезно се мора приказати приказ процедура и упутства за рад, и њих треба дати у прилогу бизнис плана. То ће створити утисак код читалаца бизнис плана, да се у фирми зна ко, шта и како треба да ради.

2.7. ФИНАНСИЈСКИ ПЛАН И ПРОЈЕКЦИЈЕ

Финансијски план је најкритичнији део бизнис плана. Он треба да синтетизује све природно исказане материјалне планове из претходних сегмената и да од њих направи финансијску целину. Финансијски план је новчани израз предузетникових оперативних планова. Финансијски план показује из којих извора се финансира бизнис, колико је средстава потребно за пословање, колики су приходи, трошкови, добит и да ли је предузеће ликвидно.

За успешно вођење бизниса неопходно је познавање основа рачуноводства. Предузетник мора да се упозна са основним рачуноводственим категоријама и појмовима

и да научи да чита финансијске извештаје. Ако пословање захтева солидна финансијска знања, онда обавезно треба потражити помоћ финансијског стручњака.

Прецизан финансијски план мора да почива на:

1. Сопственој тачно утврђеној покретној и непокретној имовини и својим расположивим новчаним средствима.
2. Инвестиционом плану у коме су прецизно обрачуната сва иницијална улагања и почетни трошкови везани за покретање одређеног бизниса. Потребно је да се утврде вредности простора (објекта), опреме, уређаја, материјала, дозвола, осигурања, реклама и других издатака које треба ангажовати пре почетка одређеног бизниса.
3. Новцу који ће бити потребан да се остане у бизнису. Ради се о текућим оперативним трошковима као што су издаци за уређење простора, уградњу опреме, плаћање комуналних прикључака, плате запослених, порези, текуће рекламе, текући комунални трошкови - вода, струја, грејање, телефон, осигурање, транспортни трошкови итд.

Када се по наведеним основама утврди колико је новца потребно да се отпочне бизнис, тада се може донети одлука да ли ће се заиста и почети са реализацијом пословне идеје.

Нормално функционисање бизниса одвија се релацијом: обезбеђена средства - улагање - финансирање процеса производње - финансирање залиха готових производа - финансирање потраживања од купаца - наплата потраживања.

За све бизнисе, било да тек стартују или да постоје више година, потребно је да се понуде будући финансијски подаци - финансијске пројекције. Кредитори највише времена посвећују овим пројекцијама. Они желе да виде шта предузеће очекује, односно шта је у стању у свом бизнису да уради у наредних пет година и под којим претпоставкама. Пожељно је да финансијски подаци буду и графички представљени. Ово се нарочито односи на графикон профита који ће показати када ће предузеће почети да остварује профит. Најзад, сваки посао се вреднује са становишта ризика улагања капитала и прираста (профита) капитала.

2.7.1.ИНВЕСТИЦИОНИ ПЛАН

Вредност инвестиције садржи:

1. вредност основних средстава или фиксног капитала и
2. вредност трајних обртних средстава.

Вредност основних средстава обухвата:

- вредност земљишта
- вредност грађевинских објеката и инфраструктуре
- вредност опреме
- остала улагања.

План укупних инвестиција обухвата и трајна обртна средства која зависе од обима и вредности производње, варијабилних и фиксних трошкова производње, техничко-технолошких карактеристика производње, набавног и продајног програма. До потребног износа трајних обртних средстава у првој години бизниса долази се преко рачуна који је дат у табели 9.

Редни број	Елементи	Јединица мере	Количина	Вредност	Учешће
А	Основна средства				
Б	Обртна средства				
Ц	Остала улагања				
Укупно	Обезбеђена средства				
	Необезбеђена средства				
	ПУИ				

Табела 2.8. План укупних инвестиција

Редни број	Елементи	Годишњи износ	Дани везивања	Коефицијент обрта	Потребан износ
А	Обртна средства				
1.	Залихе материјала				
2.	Залихе недовршене производње				
3.	Залихе готових производа				
4.	Потражња купаца				
5.	Новчана средства				
Укупно А					
Б	Текући извор				
1.	Обавеза према добављачима				
2.	Издвајања за амортизацију				
3.	Бруто зараде				
4.	Фискалне обавезе				
Укупно Б					
Укупна потребна улагања					

Табела 2.9. Обрачун потребних улагања у трајна обртна средства

У поступку обрачунавања потребног нивоа трајних обртних средстава треба урадити следеће:

1. Израчунати годишњи износ свих ставки које утичу на потребе за трајним обртним средствима. На пример, залихе материјала обухватају вредност основног материјала и помоћног материјала; залихе готових производа, као и недовршене пороизводње, једнаке су фиксним и варијабилним трошковима; годишњи износ потраживања чини укупан приход, што важи и за новчана средства. Обавезе према добављачима на годишњем нивоу су у висини вредности залиха материјала итд.

2. Предвидети просечан број дана везивања и израчунати број обрта за све релевантне ставке (дељењем броја дана у години са просечним бројем дана везивања). Дани везивања показују старост залиха, односно број дана њиховог држања. Дани везивања добављача морају бити мањи или једнаки данима везивања потраживања од купаца. Дospelе обавезе према добављачима пожељно је исплаћивати после наплаћених потраживања од купаца.
3. Поделити годишње износе свих елемената обртних средстава и текућих извора са бројем обрта и тако добити потребан износ трајних обртних средстава.

2.7.2. КОНСТРУКЦИЈА ФИНАНСИРАЊА ИНВЕСТИЦИЈЕ

Редни број	Елементи	Извор финансирања		Вредност
		Кредитор	Предузетник	
1.	Основна средства			
1.1	Грађевински објекти			
1.2	Опрема			
2.	Обртна средства			
2.1				
2.n				
3.	Остала улагања			

Табела 2.10. План извора финансирања

Основ за утврђивање висине извора финансирања која се врше у сталним ценама и у текућим ценама чини план укупних инвестиција, односно предрачунска вредност инвестиција.

2.7.3. ПЛАН ОТПЛАТЕ КРЕДИТА

Извори финансирања намећу услове под којима се планира њихово обезбеђење, а који садрже:

- динамику и време коришћења,
- висину каматне стопе,
- рок отплате.

Планирани услови кредитирања служе као основ за утврђивање висине расхода финансирања, односно укупних обавеза према изворима финансирања, који се у старту раде за сваки извор појединачно, а затим синтетизују за све туђе изворе финансирања. С обзиром да се најчешће у оквиру потребних средстава, планирају кредитни извори, потребно је установити да ли се интеркаларна камата приписује главном дугу или се исти плаћа у току реализације бизнис плана.

Интеркаларне камате су трошкови финансирања инвестиције које предузетник плаћа за све време инвестиционе изградње на утрошени део инвестиционог зајма. Интеркаларне камате се могу израчунати на више начина. Најједноставнији поступак израчунавања интеркаларне камате је рачун од сто. У овом случају, интеркаларне камате рачунају се на цели износ кредита и узима се у рачун половина времена од укупно предвиђеног времена трајања изградње. На пример, предузетнику је одобрен кредит у износу од 1.000.000 динара, на четири године уз 10% камате. Износ ИК израчунаће се на следећи начин:

$$IK = \frac{1.000.000 \cdot 10 \cdot 2}{100} = 200.000 \text{ динара}$$

Према томе, основица за утврђивање ануитета је 1.200.000 динара.

Други, још једноставнији, али и мање прецизан начин је да се каматна стопа подели са бројем ануитета у години и добијени количник помножи са дугом и тако добијени износ сабере са основним дугом што чини укупан дуг.

За израчунавање ануитета користи се следећа формула:

$$A = S \frac{k \cdot (1+k)^n}{(1+k)^n - 1}$$

где је:

A - ануитет; S - основни дуг; k - годишња каматна стопа и n - укупан број ануитета.

На основу свега тога саставља се план отплате кредита.

Година	Редни број ануитета	Остатак дуга	Камата	Отплата главнице	Ануитет
1	1.				
	...				
	n				
2	1.				
	...				
	n				
3	1.				
	...				
	n				
Укупно					

Табела 2.11. План отплате кредита

План отплате кредита урађен је на бази примене методе једнаких плаћања. Међутим, могуће је применити и метод уједначене амортизације код кога се дуг дели са укупним бројем периода отплате, па се након тога обрачунава камата и додаје отплати главнице. Ануитет се у овом случају састоји из отплате која представља константан износ током трајања дуга и камате која се смањује из периода у период због све мањег остатка дуга на који се обрачунава.

2.7.4. ПЛАН ПРИХОДА И РАСХОДА

План продаје и тржишна процењена цена производа основа су за пројекцију прихода.

Редни број	Опис	Јединица мере	Јединична цена	Године економског века бизниса									
				Пројектоване количине				Пројектовани приход					
				1	2	3	n	1	2	3	n		
1.	Производ 1												
2.	Производ 2												
...	...												
n	Производ n												
Укупно													

Табела 2.12. Пројекција укупног прихода

Истовремено са пројекцијом прихода мора се урадити и пројекција расхода.

Пословни расходи обухватају:

- расходе директног материјала и робе и
- друге пословне расходе.

Прорачун расхода заснива се на резултатима техничко-технолошке анализе, анализе тржишта набавке и тржишта продаје и искуствених метода, и то:

- Трошкови директног материјала по јединици производа прерачунавају се по набавним ценама и то према пројектованој динамици;
- Трошкови енергије планирају се на бази искуствених норматива и актуелних цена и чини их једним делом фиксна, а једним делом варијабилна компонента;
- Трошкови зарада, накнада зарада и осталих личних расхода планирају се на основу броја запослених, просечне зараде и применом позитивних законских прописа важећих у време израде бизнис плана;
- Трошкови амортизације се утврђују применом законских стопа на набавну вредност појединих врста основних средстава;

- Трошкови одржавања машина и уређаја и зграда обрачунавају се применом одговарајућих стопа на њихову набавну вредност;
- Нематеријални трошкови (дневнице за службена путовања, рачуновдствене и банкарске услуге, премије осигурања, разних такса) обрачунавају се применом искуствених метода и непромењени су у целом планираном периоду;
- Трошкови пореза и доприноса планирају се на бази важећих законских прописа;
- Обрачун осталих трошкова пословања врши се такође на основу искуствених метода.

Непословни и ванредни расходи и приходи обично се не планирају.

2.7.5. ПЛАНИРАНИ БИЛАНС УСПЕХА У ПРОЈЕКТОВАНОМ ПЕРИОДУ

Редни број	Елементи	Износ по години			
		1	2	...	n
А	Укупни приход				
1.	Пословни приход				
1.1	Приходи од продаје производа				
1.2	Приходи од продаје робе				
Б	Укупни расходи				
1.	Пословни расходи				
1.1	Материјални трошкови				
1.2	Трошкови амортизације				
1.3	Трошкови бруто зарада				
1.4	Трошкови производних услуга				
1.5	Нематеријални трошкови				
2.	Финансијски расходи				
Ц	Бруто добит				
Д	Порез на бруто добит				
Е	Нето добит				

Табела 2.13. План биланса успеха

Ово планирање се ради табеларно да би се у прегледној форми могли исказати и пратити сви приходи и расходи предузетничке фирме са циљем да се утврди добит у свим годинама реализације бизнис плана.

2.8. ОЦЕНА УСПЕШНОСТИ И РИЗИКА БИЗНИСА

У току претходног разматрања и обраде бизнис плана полазило се углавном од претпоставке да су сви будући догађаји који могу утицати на пословање предузећа извесни. Међутим, пошто је будућност немогуће предвидети са сигурношћу, неопходно је сагледати прихватљивост бизнис плана при неповољним условима пословања. Међутим, пре него што се изврше потребна тестирања у овом смислу, потребно је још једном вратити се на план прихода, план расхода и биланс успеха и пажљиво прегледати бројке које се односе на пројектовање трошкова, јер се обично код њих праве највеће грешке. Људи су склони да неке трошкове потцене, а друге уопште не узму у обзир. Морају се, такође, још једанпут проверити цене свих улазних величина и излазних величина. Ако се, при томе, утврди да је нека позиција у оквиру биланса успеха превисока или прениска, мора се променити.

Након ревидираних бројки, потребно је да се оцени успешност бизниса, на основу одређених критеријума и метода.

2.8.1. СТАТИЧКЕ МЕТОДЕ ОЦЕНЕ БИЗНИСА

Најчешће коришћене статичке методе оцене успешности бизниса су стопа акумулативности и коефицијент економичности (економичност производње):

$$\text{Стопа акумулативности} = \frac{\text{Планирана добит}}{\text{Укупна улагања}}$$

Пословни резултат изражен пословном добити и стопом приноса на укупно коришћена средства може бити бољи или лошији, зависно од бројних фактора. Међу њима су најважнији економичност и ефикасност коришћења инвестираних средстава.

$$\text{Економичност производње} = \frac{\text{Укупни приходи}}{\text{Укупни расходи}}$$

Економичност производње показује уз које расходе је могуће остварити максималне приходе. Очигледно је да се са смањењем расхода уз исти приход може остварити повољнији финансијски резултат.

2.8.2. ДИНАМИЧКЕ СТАТИЧКЕ МЕТОДЕ ОЦЕНЕ БИЗНИСА

Динамичка оцена бизниса подразумева примену следећих метода:

1. Метода рока повраћаја уложених средстава,
2. Метода нето садашње вредности и
3. Метода интерне стопе рентабилности.

1. Рок повраћаја уложених средстава је време потребно да нето разлика економског тока покрије све новчане одливе из времена финансирања бизниса. Код неуниформних нето прилива:

$$\sum_{i=1}^t (P_i - T_i) = I$$

Код униформних нето прилива:

$$t \cdot (P - T) = I \Rightarrow t = \frac{I}{P - T}$$

где је: t – време (рок) повраћаја уложених средстава,

P – годишњи приливи (приходи)

T – годишњи одливи (трошкови)

I – инвестициона улагања.

2. Нето садашња вредност је основни метод за утврђивање оправданости улагања у бизнис. Она се израчунава тако што се годишњи ефекат који се оставарује током економског века бизниса дисконтује на годину улагања. Општа формула за дисконтовање нето разлике економског тока је:

$$\frac{1}{(1+k)^n}$$

где је:

к - цена новца, односно цена извора финансирања дугорочних улагања (дисконтна стопа)
 н - број година који протекне од године улагања до године остварења примања (економски век бизниса).

Избор дисконтне стопе је доста сложен, па се стога често сматра да је најједноставније користити као дисконтну стопу фиксну каматну стопу увећану за неколико поена. По правилу дисконтна стопа се одредјује на нивоу пондерисане аритметичке средине реалних каматних стопа на све изворе финансирања. У сваком случају, од реалности изабране дисконтне стопе у великој мери зависи коначан резултат изабраног бизниса.

У складу са наведеним, ако се у бројитељ стави ефекат који ће се остварити у свакој години економског века бизниса, а у именитељ уместо к стави дисконтна стопа и уместо н стави број година које протекну од године улагања до године остварења ефеката, добиће се за сваку годину садашња вредност ефекта. Ако се при томе од збира садашње вредности нето разлике економског тока одузме вредност улагања добиће се нето садашњу вредност бизниса:

$$NSV = -I + \sum_{t=0}^n \frac{NR_t}{(1+k)^t}$$

где је:

NSV - нето садашња вредност

I - инвестиционо улагање

NR_t - нето разлика економског тока

к - дисконтна стопа

т - година у економском веку бизниса.

3. Интерна стопа рентабилности добија се преко обрасца

$$ISR = R_1 + \frac{NSV_{pp} (R_2 - R_1)}{NSV_{pp} - NSV_{pn}}$$

где су:

R_1 - последња дисконтна стопа за коју је NSV позитивна (%)

R_2 - прва дисконтна стопа за коју је NSV негативна (%)

NSV_{pp} - последњи позитивни износ NSV применом R_1

NSV_{pn} - први негативни износ NSV применом R_2 .

2.8.3. ОЦЕНА ОСЕТЉИВОСТИ И РИЗИКА БИЗНИСА

Оцена ризика бизниса може се извршити израчунавањем и применом сензитивне анализе, Монте Карло метода, дрвета одлучивања итд. Све ове методе подразумевају претходно утврђивање финансијског и економског тока бизниса и примењују се, углавном, код сложених и великих инвестиционих улагања.

За разлику од тога, бизнис план у односу на промене одговарајућих пројектованих услова тестираће се само помоћу прага рентабилности, јер се претпоставља да је он за малу фирму довољно поуздан метод за оцену ризика њеног пословања.

Метода прага рентабилности, односно преломна тачка, користи само податке у репрезентативној години. Минимално прихватљив обим продаје (и производње) изражен у физичким јединицама добија се по обрасцу:

$$G_{\min} = \frac{UFT}{C - \frac{UVT}{G}}$$

где је:

G_{\min} - минимално прихватљив обим продаје

UFT - укупни фиксни трошкови

UVT - укупни ваијабилни трошкови

C - јединична продајна цена производа

G - планирани обим производње

Праг рентабилности изражен у минимално прихватљивој цени, одредјује се према изразу:

$$C_{\min} = \frac{UFT + UVT}{G}$$

Очигледно је, да се за примену методе прага рентабилности морају сви трошкови поделити на фиксне и варијабилне трошкове:

Редни број	Елементи	Фиксни удео	Вредност
1.	Амортизација	100%	
2.	Трошкови одржавања	100%	
3.	Енергија	50%	
4.	Нематеријални трошкови	90%	
5.	Кamate	100%	
6.	Фиксни део бруто зараде	50%	
7.	Остали нематеријални трошкови	100%	
Укупно			

Табела 2.14. Фиксни трошкови

Редни број	Елементи	Део	Вредност
1.	Трошкови основног материјала	100%	
2.	Трошкови материјала	100%	
3.	Енергија	50%	
4.	Бруто зараде	50%	
5.	Нематеријални трошкови	10%	
Укупно			

Табела 2.15. Варијабилни трошкови

Наведени прегледи фиксних и варијабилних трошкова показују да су неки трошкова искључиво фиксни, а неки искључиво варијабилни трошкови. Медјутим, постоје и мешовити трошкови који су делом фиксни а делом варијабилни, као што су: електрична енергија, зараде, неке врсте нематеријалних трошкова и сл. Тачније је рећи да неки трошкови припадају и једној и другој категорији, као што је електрична енергија која представља фиксне трошкове у смислу да је извесна количина енергије потребна и када је производња једнака нули, али је и варијабилна јер је више енергије потребно за производњу већег броја јединица. Фиксни трошкови остају константни, а варијабилни трошкови се мењају са бројем произведених јединица.

2.9. ДРУШТВЕНО-ЕКОНОМСКА ОЦЕНА БИЗНИСА

Финансијско-тржишна оцена бизниса врши се са аспекта предузетника. За разлику од тога, друштвено-економска оцена бизниса посматра се са аспекта интереса друштва у целини. Ова оцена обухвата: 1) утицај бизниса на човекову околину, 2) утицај бизниса на запосленост, 3) утицај бизниса на супституцију увоза и извоза на страна тржишта и сл.

2.10. ЗБИРНА ОЦЕНА БИЗНИСА

Из анализа изведених у претходним поглављима произлази закључак, односно збирна оцена бизниса која се заснива на:

- a) елиминационим критеријумима (време повраћаја уложених средстава, нето садашња вредност и интерна стопа рентабилности),
- b) функционалним критеријумима који подразумевају оцену ликвидности бизниса на бази његовог финансијског тока и
- c) дескриптивним критеријумима (статистички показатељи као што су стопа акумулативности, економичност производње, степен дугорочне задужености и краткорочне ликвидности итд.).

Закључна оцена бизниса треба да садржи синтетизоване закључке о свим релевантним елементима бизниса, на основу којих се може донети одлука о оправданости његове реализације, не само са аспекта предузетника, већ и са аспекта кредитора и друштва у целини.

3. ПРАКТИЧНА ПРИМЕНА

3.1. УВОД – ЦИЉ ИНВЕСТИРАЊА И ОПИС БИЗНИС ПЛАНА

Основна делатност предузећа које треба да се формира биће рециклажа пластике и производња ПВЦ фолије. Истраживањем тржишта дошао сам до сазнања да постоји велика потреба за рециклажом на домаћем тржишту а има и пуно депонија.

Као будући лидер у области рециклаже желим да рециклирам пластику из држава у окружењу као и Европске Уније и да од Србије направим еколошку државу.

Отуда потреба и циљ оснивања предузећа, јер је моја жеља као власника да својом брзином и квалитетом израде постанем један од водећих људи ове области у нашој земљи. Као предузетник очекујем да ће моја фирма имати изузетну пословну ефикасност и ефикасност, динамичан раст и развој.

Бизнис план који ћу урадити треба да покаже да ли је овако постављени циљ реално остварљив. План је прецизан и концизан. У њему ће се анализирати тржишни, техничко-технолошки, економско-финансијски и организационо-управљачки аспекти бизниса. План ће обухватити презентацију анализе и процене целокупног бизниса, од идеје до њеног коначног обликовања.

3.2. РЕЗИМЕ БИЗНИС ПЛАНА

Предузетник	Саша Михајловић, Београд
Назив предузећа	"Рекос" д.о.о.
Делатност предузећа	Рециклажа пластике
Власништво	100% приватно
Категорија	Предузеће је сврстано у категорију малих предузећа
Директор	Саша Михајловић
Лични пословни бонитет	Предузетник стручан, без дугова
Матични број	0310983710181
Број телефона	065 33 211 77
Број факса	011 33 211 77
Мотив бављења бизнисом	Обезбеђење прихода за живот
Web адреса "e-mail" адреса	www.rekos.rs (рекос.срб) manager@rekos.sr

Табела 3.1. Основни подаци о предузећу

Моја визија као лидера, власника и директора је да предузеће постане препознатљив, сигуран, проверен и пожељан конкурент осталим предузећима у овој области на националном тржишту, а у перспективи и на балканском и европском тржишту.

Основни подаци о бизнис плану и предузећу потврђују ову визију и циљ бизниса.

Назив бизнис плана	Организација и вођење послова у предузећу "Рекос" д.о.о.
Локација предузећа	Борча, Београд
Основна делатност	Рециклажа пластике и пластичног отпада
План инвестиционих активности	од 01.05.2012 године до 01.05.2013 године
План потребних улагања	85.500,00 €
Учешће предузетника	85.500,00 €
Учешће кредита	0
Просечан приход	591.000,00 €
Просечан расход	461.448,00 €
Број стално запослених	10
Финансијско-економска оцена бизнис плана	Позитивна стопа акумулативности од 160,93% Економичност производње 1,2 Рок повраћаја уложених средстава 0,62 година
Друштвена оцена бизниса	Позитивна са економског, финансијског и социјалног аспекта
Закључна оцена бизниса	Позитивна са аспекта изводљивости

Табела 3.2. Основни подаци о бизнис плану

3.3.ПОЛАЗНА ОСНОВА БИЗНИС ПЛАНА

3.3.1. МОТИВ И КАРАКТЕР ПРЕДУЗЕТНИКА

Ја, Саша Михајловић, будући дипломирани инжењер машинства, као аутор овог бизнис плана и оснивач будуће фирме "Рекос" д.о.о., рођен 1983. године у Београду. Средњу школу сам завршио у Београду и тиме стекао диплому машинског техничара. После завршене средње школе 2002 године уписујем Машински Факултет Универзитета у Београду. Прошао сам доста семинара и тренинга и учествовао на многим пројектима као аутор, координатор и асистент организовао сам доста размена и конференција и тиме стекао доста пријатеља и знања, на домаћем и светском нивоу.

Посебно што желим да нагласим да сам прошао све обуке које је организовао Бизнис Инкубатор Техничких Факултета (<http://bitf.rs>) са темом "Како да започнем сопствени бизнис".

Након завршеног факултета планирам да оснујем фирму ради побољшања услова за живот. При томе сву пажњу сам усмерио на рециклажу и прераду отпада и жеља ми је да постанем лидер у овој области како на домаћем, тако и на светском нивоу.

3.3.2. РАСПОЛОЖИВА МАТЕРИЈАЛНА СРЕДСТВА

Ред. бр.	Назив имовине	Јед. мере	Кол.	Вредност (Еура)
1.	Пословни плац	ар	200	5.000
2.	Производна хала	м ²	450	28.000
3.	Управна зграда	м ²	70	6.400
4.	Породични аутомобил	ком.	1	7.000
5.	Породична уштеђевина			100.000
Укупно:				146.400

Табела 3.3. Лична и породична имовина коју ћу ставити у функцију новог бизниса

3.3.3.МОГУЋЕ ДОДАТНО ФИНАНСИРАЊЕ

Наведена средства у износу од 146.000,00 € и 250.000,00 € које сам добио од Европског фонда за одрживи развој су више него довољна за финансирање новог бизниса, тако да нема потребе за додатним финансирањем. Уколико се јави потреба за додатним новчаним средствима намера ми је да та недостајућа средства обезбедим путем кредита од одговарајуће кредитне институције.

Наравно пратићу трендове везане за рециклажу и аплицирати у фондове Министарства за животну средину, рударства и просторног планирања као и ЕУ фондове за одрживи развој да побољшам цвоје пословање.

3.3.4.ОЦЕНА ПОСЛОВНОГ ПОТЕНЦИЈАЛА

РЕЦИКЛАЖА је једина област која код нас није развијена.

У Јапану се рециклира 98% свег отпада, док је код нас тај проценат занемарљиво мали, око 7%.

Велике количине пластичног отпада у свим облицима завршавају на депонијама и у потоцима, уместо у погонима где би сортирао и рециклирао.

Употреба рециклираног материјала у производњи предмета од пластике, у иностранству се примењује последњих 30 година, а код нас у последњих 10 година.

Производ који се произведе не губи на квалитету, а цена му постаје прихватљивија за тржиште, јер је рециклирани материјал за 60% јефтинији од оригиналног гранулата пластике.



За предузетнике који почињу посао рециклаже пластике, олакшавајућу околност представљају чињенице да пластичног отпада има на тоне и да није никакав проблем продати рециклирану пластику.

Рециклажа пластичних материјала подразумева један ланчани и свеобухватан процес прераде.

Пластични отпад се прво сортира, зато што постоји неколико врста пластике која се рециклира.

1. ПЕ (полиетилен)...гајбе, бурићи, канте, црева, балони постоји полиетилен високе и ниске густине
2. ПП (полипропилен)...столови и столице, кућна пластика, саксије, разне кадице, ванглице и сл.
3. ПС (полистирол)...пластични делови на белој техници, и сл.
4. ПВЦ (поливинилхлорид)...отпаци од пвц столарије, гарнишне, водоводне цеви и сл.
5. АБС (акрилонитрил бутајден стирен)...техничка пластика, компјутери,...
6. ПА (полиамид) ...делови у ауто индустрији
7. ПЕТ пластичне флаше за амбалажу



Најзаступљенији пластични отпад је од прве две врсте пластике. После сортирања иде чишћење пластике од других материјала, папира, метала и сл. Затим, прање пластике, зато што рециклат мора да буде чист. Прање се врши страфиксом. Он скида блато и осталу прљавштину са пластике. Потом се крупнији комади секу на ситније, како би могли да се убаце у млин. Отпадна пластика се одваја по бојама, а и не мора. Све зависи од купца рециклата, углавном се се пакује у вреће тежине до 30кг.

Цене мленене пластике на тржишту у Србији.

1. ПЕ-откупна цена може да иде до 20 дин., а продајна иде од 45 до 65 динара у зависности од тога који је отпад у питању.
2. ПП-откупна цена до 20 динара, а продајна до 50 динара
3. ПС- откупна цена до 30 динара, а продајна до 65 динара
4. ПВЦ- откупна цена до 50 динара,а продајна до 80 динара
5. АБС- откупна цена до 30 динара, а продајна до 70 динара
6. ПА- откупна до 50 динара, а продајна до 85 динара
7. ПЕТ откупна до 7 динара, а продајна до 20 динара

Кратко речено, по једној тони прерађеног пластичног отпада може се зарадити око 300 еура што је сасвим солидно .

Са опремом коју сам купио, може се прерадити најмање 5 тона дневно. Зато се организује мрежа сакупљача, и сарадника који сакупљају и откупљују пластични отпад за мене.

3.4.СТРАТЕГИЈА И МАРКЕТИНГ ПЛАН

3.4.1.ОПИС ПОСЛОВНЕ ИДЕЈЕ

До ове пословне идеје дошао сам на основу личних запажања и на гостовању на разним семинарима везаним за рециклажу.

Рециклажа је будућност и има пуно посла да се она спроведе да буде на високом нивоу.

У сарадњи са 18 Београдских општина, предузећима која се баве прерадом пластике, као и са људима који сакупљају секундарне сировине желим да рециклирам најмање 2 тоне дневно.

3.4.2.ПЛАН РЕАЛИЗАЦИЈЕ БИЗНИСА

У сарадњи са предузећем ЈКП Градска Чистоћа Београд и 18 Београдских општина потписаћу уговор о преузимању пластичног отпада.

Такође моја комерцијала ће обилазити дивље депоније, као и нехигијенска насеља и биће константно у комуникацији са људима који секундарне сировине.

3.4.3.МАРКЕТИНГ ПЛАН

Потенцијални корисници мојих услуга биће како велика и мала предузећа и корпорације, тако и појединци. Планирам да своје будуће кориснике и сараднике привучем пре свега квалитетом и поштовањем рокова.

Као главно маркетиншко средство у првој години бизниса изабрао сам кратке брошуре и веб страницу где ће бити представљена целокупна могућност мог предузећа у области рециклаже.

Такође сам решио да обавестим људе дељењем летака који живе у нехигијенским насељима да могу да сакупљају отпад за мене.

У циљу придобијања поверења као и освајања нових тржишта предузеће ће кроз куповину нове опреме, у наредним годинама бизниса, као и сталним стучним усавршавањем запослених радника остварити право на добијање сертификата ИСО 14000 (ISO 14000) од стране TÜV SÜD Serbia (www.tuv.rs) која је интернационална компанија и са њеним сертификатом кренућу у освајање страног тржишта.

То ће ми створити додатну предност у односу на конкуренте, и свакако ме, уз одговарајућу маркетинг промоцију, учинити значајним за будуће кориснике мојих услуга.

План ми је да покажем своје могућности и квалитет, чиме бих задобио поверење и репутацију. Дошао сам до сазнања да би ме следећа предузећа ангажовала:

1. ЈКП Градска Чистоћа Београд
2. Град Београд са 18 општина
3. Произвођачи ПВЦ столарије из Србије
4. Пештан Аранђеловац
5. ГиблиПласт (GhiblyPlast) Осечина
6. СкалаМ Београд

3.4.4. УТВРЂИВАЊЕ ТРЖИШТА НАБАВКЕ

Најважнији добављачи мог предузећа биће:

1. ЈКП Градска Чистоћа Београд
2. Град Београд са 18 општина

3.5. АНАЛИЗА ТЕХНИЧКО-ТЕХНОЛОШКИХ АСПЕКТА БИЗНИСА

3.5.1. ИЗБОР И ОПИС ТЕХНОЛОГИЈЕ

Радни процеси у предузећу су:



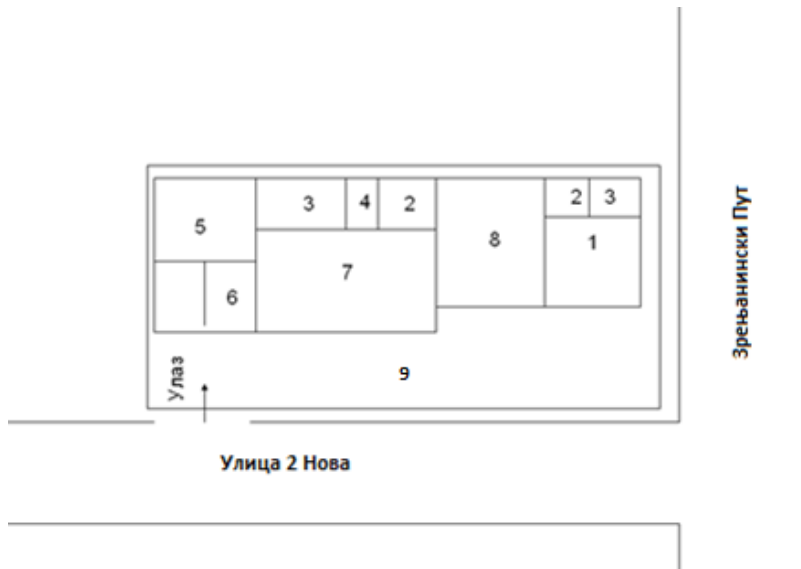
Слика 3.1. Фазе технолошког процеса

3.5.2. ПОСЛОВНЕ ПРОСТОРИЈЕ

Планирани бизнис реализоваћу на изнајмљеном плацу и пословном простору у Борча-Београд. На овој локацији, постоје одговарајуће хале, производно-продајни објекти, радионице.

Плац је добро оријентисан и располаже са електричном енергијом, телефоном, интернетом и има прикључак воде, паркинг простор и директан приступ главним саобраћајницама тачније Зрењанинском путу.

1. Канцеларијски простор
2. Простор за пушаче
3. Мокри чвор
4. Гардероба
5. Остава са ситним алаткама и машинама
6. Истовар набавног материјала
7. Хала за рециклажу
8. Израда ПВЦ фолије
9. Паркинг простор



Слика 3.2. Пословни плац предузећа "Рекос"

3.5.3.ПОТРЕБНЕ ЗАЛИХЕ МАТЕРИЈАЛА

На основу утврђених потреба материјала закључујем да мом предузећу нису потребне залихе материјала, већ ће се потребни материјал за рециклажу достављати у довољним количинама да моје предузеће попуни своје капацитете.

У Србији има пуно отпада и депонија тако да имамо залиха и за остале фирме које се баве рециклажом.

3.5.4.СТРУКТУРА ОСНОВНИХ СРЕДСТАВА

Следећом табелом су приказана сва потребна средства за отпочињање бизниса, која спадају у основна средства.

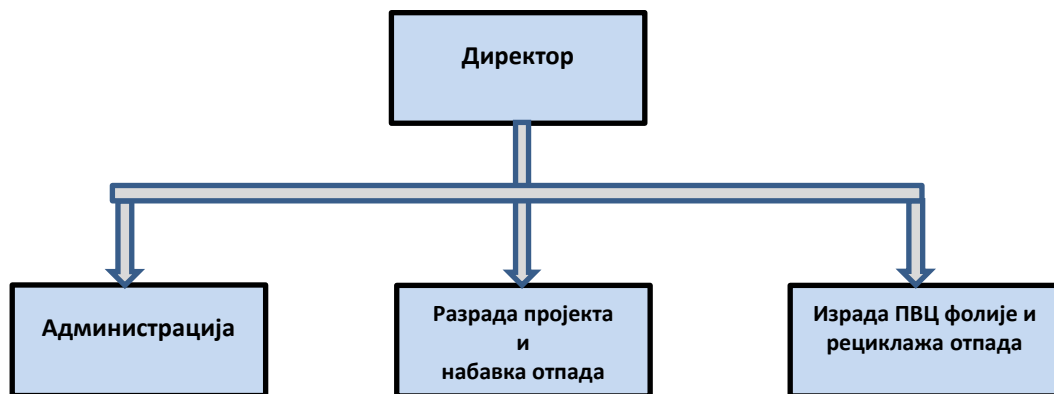
Назив средства	Јединица мере	Количина	Обезбђеност
Пословни плац	аг	200	-
Производна хала	м ²	450	-
Канцеларијски простор	м ²	70	-
Путничко возило	ком	1	+
Камион	ком	1	-
Линија за рециклажу	ком	1	-
Виљушкар	ком	1	-
Пакерица	ком	1	-

Табела 3.4. Структура основних средстава за планирани бизнис

3.6.ОРГАНИЗАЦИЈА И МЕНАЏМЕНТ

3.6.1.УНУТРАШЊА ОРГАНИЗАЦИЈА БИЗНИСА

С обзиром да се ради о малом предузећу предвидео сам следећу нивовску структуру менаџмента:



Слика 3.3. Шема структуре менаџмента

Између запослених у предузећу делиће се одговорност за кључне функције. Наведена подела је више начелна и не представља препреку за тимски рад. Дакле, тимски рад кроз ширење компетенције запослених и високо професионални однос према послу карактерисаће организациону и кадровску структуру запослених.

3.6.2.ПЛАН ЗАПОШЉАВАЊА

Редни Број	Назив радног места	Степен стручне спреме	Квалификације	Број стално запослених
1	Директор предузећа	ВСС	Дипломирани инжењер машинства	1
2	Руководилац послова	ССС	Машински техничар	1
3	Административни радник	ССС	Економски техничар	1
4	Возач	КВ	Б и Ц категорија	2
5	Радник	КВ	/	5
6	Бравар - Монтер	КВ	/	1
7	Хигијеничарка	/	/	1
Укупно				12

Табела 3.5. План запошљавања у години пуног коришћења капацитета

У фирми запослени ће обављати следеће послове:

- Рециклажа пластике и производња ПВЦ фолије,
- набавка материјала,
- одржавање мреже сакупљача отпада,
- послови маркетинга,
- административни и финансијски послови,
- управљачки послови.

3.6.3.ПЛАН ОСНИВАЧКИХ АКТИВНОСТИ

На основу своје одлуке да оснујем фирму, у надлежном трговинском суду у Београду до краја јуна 2012 године регистраћу предузеће „Рекос“ д.о.о.

3.6.4. ПЛАН ИНВЕСТИЦИОНИХ АКТИВНОСТИ

Инвестиционе активности завршићу до краја децембра 2012. године, и то:

- Регистравање фирме до краја јуна 2012. године
- Обезбеђење кредитних средстава до почетка новембра 2012. године
- Набавка линије за прераду отпада и производњу ПВЦ фолије и сета ситног алата до половине децембра 2012. године
- Запошљавање радника до краја децембра 2012. године

3.6.5. ПЛАН ВОЂЕЊА ПОСЛОВАЊА

Вођење основане фирме (предузећа) засниваће се на функцијама савременог менаџмента - планирања, организовања кадрова и контролисања остварене израде у складу са потребама и захтевима потражиоца.

3.6.6. ПРОМЕНА ПЛАНСКИХ ОПРЕДЕЉЕЊА

Уколико дође до битнијих промена на тржишту бићу спреман да се тим променама прилагодим, што подразумева и одговарајуће измене у бизнис плану.

3.7. ФИНАНСИЈСКИ ПЛАН БИЗНИСА

У оквиру финансијске анализе која следи извршићу вредновање свих, претходно дефинисаних квалитативних параметара, чиме ће све ставке добити заједнички именоватељ. Вредновањем свих производних инпута и аутпута добићу увид у трошкове пословања и укупно финансијско пословање. На бази тако утврђених пословних резултата извршићу пројекцију биланса успеха који ће представљати основни извор информација за оцену оправданости и ефикасности инвестиционог улагања.

3.7.1.ИНВЕСТИЦИОНИ ПЛАН И КОНСТРУКЦИЈА ФИНАНСИРАЊА

За инвестиције потребна су ми средства за набавку нове опреме у вредности од 396.400,00 €. Целокупна средства биће обезбеђена из личне уштеђевине, породичног новца и добијених бесповратних средства од Европског фонда за одрживи развој.

Редни број	Опис улагања	Јединица мере	Количина	Вредност	Обезбеђено
1	Аутомобил	ком	1	7.000 €	+
2	Камион	ком	1	15.000 €	-
3	Комби	ком	1	6.000 €	-
4	Виљушкар	ком	1	6.000 €	-
5	Линија за рециклажу пластике	ком	1	91.000 €	-
6	Пакерица	ком	1	6.000 €	-
7	Комплет алата	ком	1	500 €	-
Укупно				131.000 €	

Редни број	Опис улагања	Јединица мере	Количина	Вредност	Обезбеђено
1	Дозвола за пројектовање	ком	1	2.000 €	+
2	Стандарди ISO 14000	ком	1	14.000 €	+
Укупно				16.000 €	+

Табела 3.6. Инвестициони план (предрачунска вредност инвестиције)

Редни број	Елементи	Извор финансирања	
		Кредитор	Предузетник
1	Камион	/	15.000 €
2	Комби	/	6.000 €
3	Виљушкар	/	6.000 €
4	Линија за рециклажу пластике	/	91.000 €
5	Пакерица	/	6.000 €
6	Комплет алата	/	500 €

Табела 3.7. План извора финансирања

3.7.2.ПЛАН ПРИХОДА И РАСХОДА

3.7.2.1.План прихода

Укупан приход обрачунао сам на бази уговореног посла. Планирани обим послова у прве две године бизниса на годишњем нивоу дат је следећом табелом.

Годишњи обим делатности и приходи (ЕУР)	Количина	Јед. мере	Цена	Укупно
Гранулат	600	тона	550	330.000
Фолије	600	Тона	650	390.000
Укупно				720.000

Табела 3.8. Укупан приход у години пуног коришћења капацитета

3.7.2.2. Планирање трошкова

Прорачун трошкова пословања засновао сам на резултатима техничко-технолошке анализе, анализе тржишта набавке и тржишта продаје и искуственим елементима.

Трошкови амортизације израчунати су по амортизационим стопама од 2,5% за грађевинске објекте, 5% за опрему и 15% за камион и комби . Годишњи трошкови одржавања грађевинских објеката су 3% од њихове вредности, а годишњи трошкови одржавања опреме су 5% од вредности у целом веку експлоатације.

Опис	Нова средства	Стопа амортизације	Износ амортизације	Стопа трошкова одржавања	Износ трошкова одржавања
Камион	15.000 €	15%	2.250 €	10%	1.500 €
Комби	6.000 €	15%	900 €	10%	900 €
Виљушкар	6.000 €	10%	600 €	10%	600 €
Линија за рециклажу пластике	91.000 €	5%	4.550 €	5%	4.550 €
Пакерица	6.000 €	5%	300 €	5%	300 €
Комплет алата	500 €	5%	25 €	5%	25 €
Укупно			8.625 €		7.575 €

Табела 3.9. Обрачун амортизације и трошкови одржавања

Трошкови зарада запослених обрачунати су на бази података о укупном броју радника у погону и вођењу фирме и процене висине бруто зараде по раднику.

Редни број	Радно место	Број потребних радника	Месечна нето зарада	Месечни порези на зараде	Месечна бруто зарада	Годишња бруто зарада
1	Директор	1	700 €	448 €	1148 €	13776 €
2	Руководиоц послова	1	500 €	320 €	820 €	9840 €
3	Административни радник	1	300 €	192 €	492 €	5904 €
4	Возач	2	700 €	448 €	1148 €	13776 €
5	Радник	5	2000 €	1280 €	3280 €	39360 €
6	Бравар - монтер	1	500 €	320 €	820 €	9840 €
7	Хигијеничар	1	250 €	160 €	410 €	4920 €
Укупно						97.416 €

Табела 3.10. Бруто трошкови рада у години пуног коришћења капацитета

Трошкови електричне енергије при пуном коришћењу капацитета у 250 радних дана годишње износиће 20.000,00 €.

Трошкови горива за камион, комби, аутомобил и виљушкар на годишњем нивоу износиће 7.500,00 €.

Остали трошкови процењени су на 3.000,00 € и пратиће планирану динамику послова уз максимално уважавање стандарда трошења и економичности пословања.

На основу свега овог произлази да ће се остварити следећи износи варијабилних трошкова:

Редни број	Опис	Износ
1	Трошкови електричне енергије	20.000 €
2	Трошкови горива	7.500 €
3	Остали трошкови	3.000 €
4	Нематеријални трошкови	22.000 €
5	Бруто зараде	97.416 €
6	Трошкови изнајмљивања пословног плаца са халом и управном зградом	39.400 €
7	Цена израде	300. 000 €
	Укупно	489.316 €

Табела 3.11. План варијабилних трошкова у години пуног капацитета

Планиране дневнице за службена путовања, рачуноводствене услуге, банкарске услуге, премије осигурања, репрезентације, разних такса и друге нематеријалне трошкове проценио сам на износ од 22.000,00 € годишње.

Редни број	Опис	Износ
1	Трошкови рачуноводствених и банкарских услуга	3.000,00 €
2	Трошкови путовања , презентације и маркетинга	12.000,00 €
3	Премија осигурања и таксе	4.000,00 €
4	Остало	3.000,00 €
	Укупно	22.000,00 €

Табела 3.12. План годишњих нематеријалних трошкова

3.7.3. ПЛАН БИЛАНСА УСПЕХА

Финансијски план у сегменту биланса успеха садржи финансијску пројекцију планираног прихода и претходно утврђене трошкове и нето финансијски резултат који ће се остварити у години пуног коришћења капацитета. У прве две године бизниса, према закону, предузетници су ослобођени пореза на добит.

Редни број	Елементи	2013	2014
1	Укупан приход	720.000 €	720.000 €
2	Укупан расход	489.316 €	489.316 €
3	Бруто добит	230.684 €	230.684 €
4	Порез на добит	0	0
5	Нето добит	230.684 €	230.684 €
6	Стопа нето добити	0	0

Табела 3.13. Планирани оснивачки биланс успеха у пројектованом периоду

Биланс успеха или рачун добитка-губитка, како је често назива у литератури је преглед прихода, расхода и финансијског резултата као разлике међу њима у конвенцијално утврђеном обрачунском периоду.

Финансијски резултат може бити позитиван и негативан. Ако је позитиван евидентира се на расходној, а негативан на приходној страни, што доводи до успостављања билансне равнотеже.

За биланс успеха се зна да може бити у форми двостраног прегледа или у форми једностраног прегледа. Сама садржина биланса успеха наглашава његов значај, јер се на тај начин сагледава успешност пословања предузећа.

Детаљна анализа биланса успеха је неопходна да би се добио увид у зарађивачку моћ предузећа. Анализа приносног положаја положаја предузећа обухвата:

- Анализу структуре и распореда укупног прихода
- Анализу структуре и распореда пословног прихода
- Анализу структуре финансијског резултата
- Анализа ризика остваривања финансијског резултата и доње тачке рентабилности

Разлика између укупних прихода и укупних расхода, представља добит предузећа. Табела показује да се биланс успеха прави на основу следеће једначине:

$$\text{Приходи} = \text{Расходи} + \text{Добит.}$$

3.7.4.ПЛАН БИЛАНСА СТАЊА

Пројекција почетног биланса стања треба да да преглед позиција активе и пасиве на дан отпочињања бизниса. То је биланс у коме приказујемо структуру средстава и извора финансирања по добијању кредита и њиховог претварања у потребна основна средства.

Редни број	Структура	Износ
1	Актива	396.400,00 €
1.1	Основна средства	373.400,00 €
1.2	Пословни плац	5.000,00 €
1.3	Опрема	97.500,00 €
1.4	Остало	3.000,00 €
2	Пасива	396.400,00 €
2.1	Сопствена средства	146.400,00 €
2.2	Бесповратна средства ЕУ фонда за одрживи развој	250.000,00 €

Табела 3.14. План оснивачког биланса стања

Биланс стања у тоталу показује једнакост активе и пасиве. Разлика између укупне активе предузећа (396.400,00 €) и укупних обавеза представља нето имовину предузећа, односно његов сопствени капитал. Нето имовина предузећа јамчи да ће обавезе, уколико их има, односно дугови бити исплаћени повериоцима.

3.8. ФИНАНСИЈСКО-ЕКОНОМСКА ОЦЕНА УСПЕШНОСТИ И РИЗИКА

Финансијско-економска успешност бизниса оцењује се применом одговарајућих статичких и динамичких метода. Њихова примена захтева поред биланса успеха и дефинисање токова средстава, тј. пројекцију финансијског и економског тока средстава.

3.8.1. ФИНАНСИЈСКИ И ЕКОНОМСКИ ТОК БИЗНИСА

Пројекција финансијског тока средстава директно се изводи из пројектованог биланса успеха. При томе финансијски ток на страни новчаних примитака садржи: укупан приход, изворе финансирања и преосталу вредност (ликвидациону вредност), тј. неотписану вредност основних средстава и вредност трајних обртних средстава на крају економског века бизниса. Супротно томе, финансијски ток на страни издатака (одлива) садржи: инвестиције, пословне расходе без амортизације, порез на добит и ануитете за отплату кредита (отплата главнице плус камата).

Нето финансијски ток представља разлику између укупних новчаних прилива (примитака) и издатака (одлива) у свим годинама економског века бизниса. На основу конструисане табеле произлази да је пројектовани бизнис ликвидан у свим годинама његовог економског века трајања. Планом за пројектовани период утврђен је просечан годишњи нето финансијски ток у износу од 285.400,00 €.

Пројекција економског тока средстава сачињена је слично финансијском току, с тим што су овде изостављени ануитети за враћање кредита, као и ставке које значе сам начин финансирања бизниса. Економски ток даје увид у економски потенцијал бизниса.

Редни број	Структура	Пројекцијски период	
		2013	2014
1	Примици	1.116.400,00 €	720.000,00 €
1.1	Укупан приход	720.000,00 €	720.000,00 €
1.2	Сопствена средства	146.400,00 €	0
1.3	Бесповратна средства	250.000,00 €	0
2	Издаци	642.800,00 €	496.400,00 €
2.1	Инвестиција у основна средства	146.400,00 €	0
2.2	Цена израде	300.000,00 €	300.000,00 €
2.3	Пословни расходи без амортизације	196.400,00 €	196.400,00 €
2.4	Порез на добит	0	0
Пројекција нето финансијског тока		473.600,00 €	223.600,00 €
Пројекција нето разлике економског тока		420.000,00 €	420.000,00 €

Табела 3.15. Пројекција финансијског и економског тока средстава предузећа „Рекос д.о.о“

3.8.2.СТАТИЧКА ОЦЕНА БИЗНИСА

Статичку оцену бизниса извешћу на основу података из биланса успеха у годинама пуног коришћења капацитета, и уз примену следећих статитичких метода:

$$\text{Стопа акумулативности} = \frac{\text{Планирана нето добит}}{\text{Укупна улагања}}$$

$$\text{Стопа акумулативности} = \frac{230684}{396400} = 58,19\%$$

Пошто је стопа акумулативности изнад утврђене граничне вредности која у нашим условима износи 15%, акумулативна способност бизниса је задовољавајућа.

$$\text{Економичност производње} = \frac{\text{Укупан приход}}{\text{Укупни расходи}} = \frac{720000}{642800} = 1,12$$

$$\text{Време враћања улагања} = \frac{\text{Укупана уложена средства}}{\text{Укупни расходи}} = \frac{396400}{642800} = 0,61$$

Критеријум економичности производње показао је уз које расходе је могуће остварити максималне приходе. Очигледно је да се са смањењем расхода уз исти приход може остварити повољнији финансијски резултат.

3.8.3. ДРУШТВЕНО ЕКОНОМСКА ОЦЕНА БИЗНИСА

Финансијско - економску оцену бизниса урадио сам полазећи од интереса моје фирме. Међутим, функционисање предузећа посматрам и оцењујем и са аспекта интереса друштва. При томе, друштвено-економска оцена бизниса обухвата:

- утицај бизниса на човекову околину и
- утицај бизниса на запосленост.

Моје предузеће са својом производњом неће изазвати негативне последице по окружење у коме ће бити лоцирано. Такође, поред заштите ваздуха, ни питање заштите воде не узимам у обзир, зато што производња неће условљавати појаву отпадних вода. Проблем буке, такође, не изазива посебну пажњу, с обзиром да ће њен интензитет бити у границама нормале, а и декларацијом произвођача опреме предвиђене су мере како не би дошло до емитовања прекомерне буке.

Предвиђени бизнис је прихватљив и са аспекта запошљавања, јер обезбеђује стални посао за одређени број радника.

3.9. ЗАКЉУЧНА ОЦЕНА БИЗНИСА

Све поставке и параметри дати у бизнис плану указују на оправданост улагања у формирање предузећа. Ову оправданост заснивам на следећем:

1. Финансијско - економска оцена успешности и ризика бизниса указује на то да је бизнис профитабилан и да обезбеђује значајну акумулацију, повољан рок враћања уложених средстава;
2. Планирани послови у оквиру овог бизниса немају негативних еколошких утицаја на околину и радну средину;
3. Тржишту се нуди израда стабилног квалитета и конкурентних цена;
4. Постоје сасвим реалне могућности уредног снабдевања предузећа потребним материјалом;
5. Продуктивно запошљавање кроз стални радни однос;
6. Опрема у коју намеравам да уложим је гаранција успеха мог бизниса.

На основу ове збирне (синтетизоване) оцене која показује да је бизнис оправдан, прихватам овај бизнис план на основу којег ћу основати, а затим водити предузеће "Рекос" д.о.о. Борча - Београд.

4.ЗАКЉУЧАК

Бизнис план је документ којим се анализира предстојећи пословни подухват. То је врста елабората којим се потенцијалним финансијерима представља намера да се реализује одређени пословни подухват.

Бизнис план се прави за период од једне до пет година и треба га разликовати од студије оправданости која је дугорочна и односи се на цео период експлоатације намераваног подухвата.

Бизнис план се ради када:

- Када предузетник отвара нову фирму, тј. почиње са радом

- Када одређени посао предузеће не може да исфинансира (једнократни извозни посао, освајање новог тржишта).

Бизнис план је намењен предузетнику да види да ли му се планирани бизнис исплати, али и инвеститорима да виде колики је ризик улагања у одређени пословни подухват.

Бизнис план треба да одговори на следећа питања:

- О самој компанији, њена позиција на тржишту, основни показатељи
- Који производ или услуге су предмет рада
- Да ли се производ или услуга може продати на тржишту – стање конкуренције
- Шта је од технологија, кадрова и опреме потребно за реализацију плана
- Финансије – колика су средстав потребна, планирани приходи и расходи, профитабилност инвестиције

Било да је у питању мања или већа фирма следећа поглавља су готово обавезна:

- Резиме
- Стање предузећа које тражи средства
- Опис услуге или производа
- Маркетиншки план
- План производње
- План организације и управљања
- Финансијски план
- Закључак и предлог реализације

Израда Бизнис плана, који је код нас до скоро био мање у употреби, је мање више прецизно дефинисана у свету, те су, поготово страни инвеститори навикнути да тај документ има готово увек исти облик, поглавља, начин излагања.

С озиром на значај израде бизнис плана у свету предузетништва, овим радом се хтело повезати теоретски аспекти израде бизнис плана са његовом практичном применом, са тежиштем на оснивачки бизнис план, тј. када предузетник отвара нову фирму, тј. почиње са радом.

Бизнис план је показао сву оправданост улагања у израду и монтажу челичних конструкција.

Финансијско – економска анализа је дала позитивне резултате. Наиме, и статичке и динамичке методе су задовољиле све постављене критеријуме. Стопа акумулативности од 58,19% је изнад утврђене граничне вредности, која у нашим условима износи 15%, па је акумулативна способност бизниса задовољавајућа. Критеријум економичности производње показао је уз које расходе је могуће остварити максималне приходе. Динамичке методе оцене су показале да је рок повраћаја од 0,61 година краћи од економског века пројекта.

Израда и анализа оснивачког бизнис плана представља велики изазов за сваког појединца који хоће да формира мало предузеће. Оснивачки бизнис план може помоћи предузетницима да непристрасно и систематски сагледају вредности предложеног пословног подухвата и да успоставе критеријуме за вредновање напретка усмереног ка постизању краткорочних и средњорочних циљева.

ЛИТЕРАТУРА

1. Дубоњић Р. и Милановић Д. Љ.: Инжењерска економија, Машински факултет, Београд, 1997.
2. Милановић Д. Љ. и др. : Израда инвестиционе студије, АШ ДЕЈО, Београд, 1998.
3. Ron Johanson, Economy and business, Lord publishing, 2005.
4. Steven Peterson, Peter E. Japet and Barbara Findlay Schenck, Business plan and analysis, BGT, London 2001
5. Vannock, G,: The Economics of Small Firms, Oxford, 1981.
6. Радовановић Т.: Менаџмент малог предузећа, Прометеј, Нови Сад, 2001.
7. Радовановић Т.: Оснивање и вођење малог бизниса, Национална служба за запошљавање, Београд, 2003.
8. Дубоњић Р.: Економија и менаџмент, Грифон, Београд, 1995.
9. Економски речник, издавач: Економски факултет, Београд, 2001.
10. Милачић Б.: Менаџмент технологија, Прометеј, Нови Сад, 2003.
11. Мрђа Н.: Финансијска анализа у управљању пројектима, Фицом, Београд, 1999.
12. Group Authors: Starting a recycling Business, Glasgow, Scotland, 2004.
13. Dr M B Barker.: Starting a waste plastics recycling business, University Napier, Scotland. 2004