UNIVERZITET SINGIDUNUM
DEPARTMAN ZA POSLEDIPLOMSKE STUDIJE
BEOGRAD

Studijski program: Poslovna ekonomija

MASTER RAD

BIZNIS PLAN KAO INSTRUMENT OSTVARIVANJA CILJEVA POSLOVANJA I MINIMIZIRANJA RIZIKA: STUDIJA SLUČAJA PRIVREDNOG DRUŠTVA D.O.O. „KLAS“ BIJELJINA

Mentor:

Doc. dr. Goranka Knežević

Student:

Aleksandar Jerinić
Broj indeksa: 400105/2009

Beograd, 2010.

UVOD

Marketig istraživanje tržišta je izuzetno važno. Kompanije koje su tržišno orjentisane imaju stalno potrebu da budu obavještene o tome šta se dešava na tržištu. Neke kompanije nijednu značajnu stratešku odluku ne donose bez prethodnog istraživanja tržišta. Istraživanje može poslužiti za razumijevanje potreba kupaca, za donošenje odluke o tome dali treba lansirati novi proizvod, za dobijanje podataka o tome koliko su kupci zadovoljni sadašnjim nivoom usluge, za mjerenje efikasnosti neke reklamne kampanje ili pak kao što će to biti slučaj u mom primjeru za donošenje odluke o proširenju proizvodnih kapaciteta na osnovu provedenog istraživanja tržišta. Za realizaciju tog preduzetničkog projekta neophodna su veća finansijska sredstva koja investitor namjerava obezbijediti iz kredita kod poslovne banke.

Biznis plan je dokument kojim se analizira predstojeći poslovni poduhvat. To je vrsta elaborata kojim se potencijalnim finansijerima predstavlja namjera da se realizuje određeni poslovni poduhvat.

Biznis plan je namjenjen kako preduzetniku da vidi da li mu se planirana akcija isplati ali i investitorima da vide koliki je rizik ulaganja u određeni poslovni poduhvat. Biznis plan se pravi za period od jedne do pet godina i treba ga razlikovati od Studije opravdanosti koja je dugoročna i odnosi se na cijeli period eksploatacije namjeravanog poduhvata (Npr otvaranje i eksploatacija jednog rudnika).

Predmet istraživanja

Predmet istraživanja je organizacija i sadržaj biznis plana proizvodne organizacije, studija slučaja d.o.o. Klas Bijeljina. Danas postoji više teorija koje govore o izradi biznis plana: Evropski – Njemački model, Američki model, model Svjetske banke, model Fonda za razvoj, model privredne komore Srbije. Zavisno od korištenog metodskog postupka biznis plan sadrži od 8 do 12 odrednica, od koji su najznačajnije one koje se odnose na proizvod, tržište i finansijske informacije. Pored toga rad se bavi analizom izvora finansiranja preduzeća pri kupovini opreme za obavljanje registrovane djelatnosti. Sobzirom da u današnjim uslovima privređivanja veoma mali broj firmi ima na raspolaganju značajna sredstva iz sopstvenih izvora, odlučio sam se za predstavljanje i poređenje danas dva najzastupljenija vida finansiranja kada je u pitanju nabavka opreme, a to su kreditno zaduženje i lizing aražman. Rad istražuje sve prednosti i nedostatke oba načina finansiranja kroz njihovo međusobno poređenje.

Značaj i aktuelnost istaživanja

Biznis plan je potreban da bi sagledali sve faze poslovanje kao i nedostatke samog biznisa tj. da bi provjerili isplativost biznisa. Biznis plan omogućava da sagledamo sve mogućnosti koje se pružaju, da otkrijemo eventualne rizike te da ih minimiziramo ili otklonimo prije nego se oni stvarno pojave. Pomoću njega možemo da jednostavno provjerimo odstupanja urađenog od predviđenog plana te da izvršimo eventualne

korekcije istog. Dobro urađen plan omogućava da obezbijedimo neophodna finansijska sredstva od investitora.

Potrebe preduzeća za finansijskim sredstvima su stalne, a njihova visina zavisi od obima poslovne aktivnosti preduzeća i brzine cirkulacije sredstava. Budući da sopstveni izvori finansiranja često nisu dovoljni, preduzeće je prinuđeno da koristi pozajmljene (tuđe) izvore. Ova sredstva stoje na raspolaganju preduzeću najčešće u formi bankarskih kredita i lizing aranžmana. U teoriji i praksi još uvijek ne postoji jedna univerzalna kombinacija finansiranja koja bi odgovarala svim privrednim subjektima u svim situacijama.

Ciljevi istraživanja

Ciljevi istraživanja su naučni i društveni. Naučni cilj je naučna deskripcija svih elemenata i sadržaja biznis plana, kao i finansiranja nabavke opreme putem kreditnog zaduženja i lizing aranžmana, a operativni je predstavljen kroz odgovore na pitanja :

Šta moja kompanija radi tj. koja je njena svrha i šta ona nudi klijentima?

Zašto je mojoj kompaniji potreban biznis plan?

Koje je moje ciljno tržište tj. ko će kupovati moje proizvode?

Šta je moj poslovni cilj?

Šta podrazumijeva bankarski kredit?

Šta predstavlja finansijski lizing?

Koje su glavne prednosti i mane finansiranja nabavke opreme putem bankarskih kredita i lizing aranžmana?

Koje su glavne prednosti moje kompanije u odnosu na konkurenciju?

Koje su najveće slabosti moje kompanije i kako ih prevazići?

Koji su najveći izazovi sa kojima će se moja kompanija suočiti?

Da li menadžment kompanije ima sve što je potrebno za uspješan biznis?

Tako istraživanje treba da pokaže i pomogne d.o.o. Klas Bijeljina u njegovim promjenama i razvoju.

Hipoteze istraživanja

U ovom istraživanju polazimo sa generalnom hipotetičkom tvrdnjom :

- biznis planom se determinišu ciljevi, politika, strategija i kompletne aktivnosti istraživane organizacije – d.o.o Klas Bijeljina.

Generalnu hipotetičku tvrdnju operacionalizujemo preko sledećih posebnih:

- dobro pripremljen biznis plan obezbjeđuje investiciona sredstva za pokretanje biznis ideja odnosno poslovnog poduhvata.

- da se biznis planom u praksi potpuno kristalizuje poslovna ideja preduzetnika i da se ona kao poslovni poduhvat uspešno realizuje.

- da se obezbjedi relevantna kontrola poslovnih aktivnosti, gde biznis plan uvijek podsjeća na kritične tačke poslovanja i služi kao kompas za vođenje biznisa.

- da se pomoću biznis plana sagledaju budući pravci poslovanja preduzeća, kao i da se analiziraju postignuti rezultati.

- istraživanje tržišta nam omogućuje da donosimo ključne odluke na osnovu informacija koje dobijemo istraživanjem, kao i rješavanje problema i prepreka na putu do uspjeha u poslovanju.

- biznis plan se bazira na istraživanju tržišta.

- biznis plan je dokument kojim se analizira predstojeći poslovni poduhvat.

- biznis plan je namjenjen kako preduzetniku da vidi da li mu se planirana akcija isplati ali i investitorima da vide koliki je rizik ulaganja u određeni poslovni poduhvat.

Metode istraživanja

Uzimajući u obzir specifičnosti proučavanog predmeta istraživanja i ciljeve istraživanja u analizi ćemo primjeniti sledeće metode :

- osnovne
- opšte naučne
- metode tehnike prikupljanja podataka.

Od osnovnih ćemo primjeniti osnovne sintetičke i analitičke metode, a od opšte naučnih ćemo primjeniti hipotetičko-deduktivnu, uporednu i statističku.

Od metoda i tehnika prikupljanja podataka primjenit ćemo analizu sadržaja dokumenata koju ćemo staviti na dva nivoa - na nivou izvorne građe i na nivou sekundarne građe, kao i metod neposrednog posmatranja odnosno ispitivanja.

Istraživanje je :

- po kriterijumu opštosti - pojedinačno istraživanje.

- po kriterijumu svojstva predmeta - pretežno teorijsko istraživanje.

- po kriterijumu vremena - transferzalno istraživanje.

- po kriterijumu pripadnosti nauci - interdisciplinarno istraživanje.

- po kriterijumu aktuelnosti predmeta – aktuelno istraživanje.

- po svrsi istraživanja kao kriterijumu - verifikatorno istraživanje.

- po kriterijumu naučnog cilja – deskriptivno sa elementima klasifikatorskog istraživanja.

- po kriterijumu uloge istraživanja u nauci – primjenjeno i akciono istraživanje.

Polazeći od postavljenih hipoteza i ciljeva istraživanja proistekla je i odgovarajuća struktura rada.

U prvom dijelu rada biće definisan pojam tržišta, predmet i cilj njegovog istraživanja, tipovi marketing istraživanja kao i faze u procesu marketing istraživanja.

U drugom dijelu rada biće definisan pojam, značaj i funkcija kreditnih i lizing poslova, poređenje kredita i lizinga kao izvora finansiranja nabavke opreme sa svim prednostima i nedostacima, kao i poređenje na konkretnom primjeru gdje su kao parametri korišteni sadašnja vrijednost i interna stopa prinosa.

U trećem dijelu biće predstavljena organizacija i sadržaj biznis plana proizvodne organizacije, studija slučaja d.o.o. Klas Bijeljina.

PRVI DIO – ISTRAŽIVANJE TRŽIŠTA

1. ISTRAŽIVANJE TRŽIŠTA

1.1.DEFINICIJA TRŽIŠTA

Tržište je skup postojećih i potencijalnih kupaca određenog proizvoda. Veličina tržišta zavisi od broja kupaca zainteresovanih za određeni proizvod. Potencijalno tržište je skup potrošača zainteresovanih (pokazuju određeni nivo interesovanja) za kupovinu određenog proizvoda. Oni moraju imati određeni nivo prihoda i proizvod im mora biti dostupan (raspoloživ). Dostupno (raspoloživo) tržište je skup potrošača koji imaju interesovanje, prihod i dostupnost za kupovinu određenog proizvoda. Kompanija se može u svom nastupu orjentisati na cjelokupno dostupno tržište ili se može koncentrisati samo na određeni segment tj. ciljno tržište.

1.2.PREDMET I CILJ ISTRAŽIVANJA TRŽIŠTA

Marketing istraživanje definišemo kao sistematsko dizajniranje, prikupljanje, analize i izvještavanje o podacima i nalazima relevantnim za određenu marketing situaciju sa kojom se suočava kompanija.[1]

Istraživanje tržišta je jedna od najvažnijih aktivnosti u okviru poslovnog plana, odnosno realizacije investicionog projekta. Ciljevi istraživanja tržišta su mnogobrojni, a najčešće se vrši da bi se:

1. utvrdile tržišne karakteristike proizvoda,
2. analizirale opšte karakteristike tržišta,
3. izvršila klasifikacija tržišta proizvoda i usluga po segmentima,
4. analizirala konkurencija i ocijenila konkurentska klima,
5. ocijenila struktura distribucije i donijela odluka o izboru kanala prodaje,
6. sagledala struktura cijena,
7. sagledala potencijalna pozicija preduzeća na tržištu.

Da bi preduzeće ostvarilo uspijeh u prodaji svojih proizvoda, ono mora da sprovede marketing istraživanje kako bi sagledalo identifikovalo potencijalna tržišta i poslovne mogućnosti na njima. Istraživanje tržišta se vrši svim raspoloživim metodama, a rezultati istraživanja treba da ukažu na tržišta koja imaju najveći apsorpcioni potencijal za njegove proizvode, tržišta koja se najbrže razvijaju, trenutne marketing trendove, kao i komparativne prednosti preduzeća na tim tržištima.

[1] Izvor : Marketing menadžment – Philip Kotler, Kevin Lane Keller. 12 izdanje Beograd .2006. Str.102.

1.2.1. Tipovi marketing istraživanja

Marketing istraživanja se dijele na ad hoc istraživanja i kontinuirana istraživanja.

Ad hoc istraživanje je fokusirano na određeni marketinški problem, i sakuplja podatke tokom jednog vremenskog intervala od jednog uzorka ispitanika. Može biti prilagođeno korisniku tj naručiocu istraživanja i u formi omnibus ispitivanja u kome se popunjavaju upitnici tokom ličnog ili telefonskog intervjua.

Kontinuirana istraživanja podrazumijevaju intervjuisanje istog uzorka ljudi u više navrata. Glavni tipovi kontinuranog istraživanja su potrošački paneli, maloprodajne revizije i paneli televizijskih gladalaca.

1.2.2. Faze u procesu marketing istraživanja

Proces marketing istraživanja se sastoji iz šest faza.

- *Početni kontakt* – marketing menadžment kompanije kontaktira interno osoblje zaduženo za marketing istraživanja ili spoljašnju agenciju

- *Uputstva za istraživanje* – definiše se oblik istraživanja, klijent objašnjava svoj marketinški problem i predočava osnovne ciljeve istraživanja.

- *Predlog za istraživanje* – odgovor agencije na zahtjeve klijenta tj. pismena predstava šta će agencija uraditi za klijenta, sa tačno preciziranim vremenskim okvirom i troškovima istraživanja.

- *Faza sakupljanja glavnih podataka* – sprovođenje ispitivanja čiji je cilj da opiše uvjerenja, stavove, sklonosti i ponašanje potrošača. Sastoji se iz sledećih koraka:

  - proces uzorkovanja (koga i koliko ljudi treba intervjuisati)
  - metod ispitivanja (kako ih treba intervjuisati – lični intervju,telefonski intrvju, ispitivanje putem pošte i ispitivanje putem interneta)
  - izrada upitnika (koja pitanja treba postaviti)

- *Analiza i interpretacija podataka* – dobijeni podaci se obrađuju i stvara se kvantitativna analiza uz pomoć računara i specijalno urađenih softverskih paketa za tu namjenu.

- *Pisanje i prezentacija izvještaja* – izvještaj se piše jezikom koji će čitalac razumjeti tj. treba izbjegavti žargon. On se sastoji iz uvoda u kome je prikaz dogovorenih uputstava, ciljeva, opsega i metoda istraživanja. Zatim slijedi kratak pregled zaključaka i preporuka. Posle toga na red dolazi pregled sličnih ispitivanja i njihov uticaj na ovo istraživanje, zatim metod istraživanja, nalazi istraživanja i na kraju zaključci. [2]

[2] David Jobber, John Fahy, : Osnovi marketinga, 2 izdanje, (prevod Bojana Vujanović) - Data Status, Beograd, 2006. Str. 95-104

1.2.3. Istraživanje tržišta na primjeru D.O.O. Klas – Bijeljina

Studiju istraživanja tržišta sprovela je specijalizovana agencija d.o.o „Eksperting“ Beograd. Istraživanje je izvršeno na uzorku od 1000 ispitanika. Međutim, njegova vjerodostojnost se zasniva na izboru, a ne na broju ispitanika. Uzorak je sačinjen tako da bude reprezentativan i usklađen sa brojnim važnim faktorima, poput polnih, dobnih i urbano-ruralnih razlika u cjelokupnoj strukturi stanovništva ciljnog tržišta. Sama pitanja pored podataka vezanih za proizvodni asortiman D.O.O. Klas odnose se i na potrošačke navike anketiranih kao i njihov odnos prema reklamnim porukama. Zbog uštede u novcu i vremenu odlučeno je da se koristi kombinacija pitanja zatvorenog tipa prilikom sastavljanja anketnog listića. Rezultate sprovedenog istraživanja predstavljam u formi tabele sa iskazanim procentom odgovora.

Pol	muški 57% ženski 43%
Zanimanje	učenik 29% ; student 17% ; zaposlen 25% nezaposlen 6% ; penzioner 23%
Mjesto stanovanja	grad 61% selo 39%
Koliko su u vašoj ishrani zastupljeni pekarski proizvodi?	značajno 53% ; umjereno 32% ; slabo 15%
Slatka i slana peciva,lisnata tijesta kupujete..	često 57% ; ponekad 21% ; rijetko 14% ; nikada 8%
Jeste li zadovoljni ponudom peciva i lisnatih tijesta?	da 41% ; ponekad 34% ; ne 25 %
Kada je u pitanju kvalitet proizvoda jeste li zadovoljni?	da 68 % ne 32 %
Za čije se proizvode najčešće odlučujete prilikom kupovine?	Klas 29 % ; Žitopromet 15 % ; Ognjište 12 % ; Bodaxo 9 % Fontana 11 % ; Sas 4 % Kupujem kod svih 20%
Jeste li zadovoljni odnosom kvaliteta i cijene naših proiz.?	da 78 % ne 22 %
Utiču li na Vaš izbor prilokom kupovine reklamne poruke ?	Da 38 % ; ponekad 16 % ; ne 46 %

Analiza rezultata sprovedenog istraživanja tržišta ukazuje na postojanje slobodnog tržišnog potencijala od 15% u segmentu koji obuhvata proizvodnju peciva i lisnatog tijesta, u užem ciljnom tržištu, što predstavlja šansu koja se treba iskoristiti. Sprovedena analiza tržišta nameće donošenje Odluke o proširenju kapaciteta za proizvodnju peciva i lisnatog tijesta, za čiju je realizaciju potrebna nabavka nove opreme. Pošto privredno društvo Klas d.o.o. Bijeljina ne posjeduje vlastita redstva za nabavku pomenute opreme, nameće se dilema u vezi izbora optimalnog izvora finansiranja nabavke opreme. Budući da sopstveni izvori finansiranja nisu dovoljni, privredno društvo je prinuđeno da koristi pozajmljene-tuđe izvore, koja stoje na raspolaganju najčešće u formi bankarskih kredita i lizing aranžmana.

Donošenje dobre odluke može da bude od predsudnog značaja za realizaciju cijelog preduzetničkog projekta.

DRUGI DIO - IZVORI FINANSIRANJA

2. IZVORI FINANSIRANJA

Kao jedan od osnovnih problema naših preduzeća, pogotovo onih koja se svrstavaju u kategoriju malih i srednjih, pojavljuje se nedostatak raspoloživih izvora za nabavku nove opreme i postrojenja, a time i hvatanje priključka sa savremenom tehnologijom, što predstavlja neophodan preduslov podizanja konkurentnosti na lokalnom i naročito, na globalnom tržištu. Ako preduzeće, što je veoma čest slučaj, nema dovoljno sopstvenih sredstava za ovu vrstu investicije koja obično dostiže i nekoliko desetina hiljada evra, onda mu preostaje dokapitalizacija koja, međutim, podrazumijeva i prepuštanje dijela vlasništva i prava na donošenje poslovnih odluka ili uzimanje, još uvek skupih, kredita, pod uslovom da za to postoji odgovarajuća garancija.

Kredit u savremenim uslovima predstavlja multisvrsni bankarski posao i jedan od najznačajnih instrumenata u oblasti politike plasmana banke. Kredit je za banku kao povjerioca dužničko povjerilački posao, gdje banka kao povjerilac upošljava raspoloživi dio slobodnih novčanih sredstava, pri čemu koristi određene forme obligacionih normi, uzima određeni oblik ličnog ili realnog jemstva koje je dužnik dužan da prezentira banci, kako bi banka kao povjerilac bila sigurna da će dužnik uredno i na vrijeme izvršiti svoje obaveze prema povjeriocu. Sam kreditni zahtjev dužnika mora biti na odgovarajući način dokumentovan i ekonomski obrazložen u pogledu svrhe za koju će dužnik traženi novac iskoristiti.

Mnogi investitori iz raznih razloga nisu u mogućnosti dobiti i koristiti bankarske kredite pa se nalaze pred složenim problemom, kako realizovati željenu investiciju.
U takvoj situaciji stoji im na raspolaganju lizing aranžman koji će brzo i efikasno riješti problem. Radi se o mehanizmu koji uključuje tri ugovorne strane: davaoca lizinga, isporučioca opreme i primaoca lizinga. Davalac lizinga, odnosno preduzeće koje je registrovano za bavljenje ovom djelatnošću, najprije sa isporučiocem zaključuje ugovor o kupovini opreme koju je prethodno izabrao primalac lizinga i time postaje pravni vlasnik predmeta ugovora. Nakon toga, davalac i primalac lizinga sklapaju novi ugovor kojim primalac stiče pravo na korišćenje opreme, uz obavezu da davaocu uredno plaća mjesečnu naknadu. Osim klasičnog finansijskog lizinga, u svijetu postoji i operativni lizing, kod koga ugovor traje kraće u odnosu na procjenjeni ekonomski vijek amortizacije opreme.

2.1. POJAM ZNAČAJ I FUNKCIJA KREDITNIH POSLOVA

Savremena privreda je u osnovi kreditna privreda. Bez razvijenog bankarskog kredita proces proizvodnje i prometa dobara i usluga ne bi se mogao razvijati.
Za kredit se često kaže da predstavlja sredstvo usmjeravanja aktivnosti i razvoja privrede. U odnosu na proces reprodukcije, kredit ima veoma značajnu funkciju jer omogućava likvidnost i kontinuitet proizvodnje, ubrzava i povećava proces proizvodnje i uspostavlja ravnotežu robno-novcanih odnosa na tržistu.
Odobravanje kredita privredi i stanovništvu sigurno je jedna od najvažnijih ali ujedno i najrizičnijih usluga koje banke i njihovi najsličniji konkurenti pružaju javnosti.

Poslovne banke kao osnovni zadatak imaju prikupljanje slobodnih finansijskih sredstava od transaktora koji imaju novčane viškove, s jedne strane, i plasiranje onim transaktorima kojima su sredstva neophodna, s druge strane. Banke se, otuda, nazivaju ***depozitno-kreditnim institucijama***, jer najveći dio prikupljenih sredstava potiče od depozita, dok se plasmani uglavnom svode na kreditne plasmane i pored tendencije porasta nekreditnih plasmana banaka. Poslovi kreditiranja klijenata spadaju u aktivne bankaraske poslove.

Kredit predstavlja ***dužnicko-povjerilački odnos*** u kome povjerilac ustupa pravo raspolaganja novcem dužniku na izvjesno vrijeme i pod izvjesnim uslovima koji definišu: kamatu, vrijeme i način otplate, garancije i sl.

Bitno je da kod kredita postoji načelo povratnosti, što znači da dužnik ima obavezu da vrati povjeriocu uzeti kredit kada istekne rok trajanja kreditnog ugovora. Ovo načelo razlikuje kredit od poklona, dotacija, regresa, subvencija i nekih drugih oblika davanja. Kredit se, po pravilu, daje uz određenu kamatu, koja predstavlja naknadu za korišćenje sredstava koja su dužniku ustupljena na privremenu upotrebu i raspolaganje.

Sam izraz “kredit” potiče od latinske reči “credo”,što znači vjerovati. Već i u samom etimološkom značenju riječi, ističe se povjerenje kao veoma važan uslov za zasnivanje kreditnih odnosa. Međutim, u savremenoj privredi pojam povjerenja u odnosima dužnika i povjerioca je evoluirao, tako da se kreditni odnos sve manje zasniva na ličnom povjerenju (iako je i ono važno), a više na razvijenom sistemu raznih obezbjeđenja i garancija koja je korisnik kredita dužan da obezbjedi davaocu kredita.

U savremenim privrednim uslovima kredit ima sledeće funkcije:

- ***Mobilizatorska funkcija***

Veliki značaj kredita i njihovog uticaja izražava se u njegovoj mobilizatorskoj ulozi.
Bez organizovanog kreditnog angažovanja, velike sume novca koje se nalaze i u privredi i kod stanovništva bile bi neiskorišćene. Pošto se mobilišu i koncentrišu, ta sredstva se bankarskim kreditima dovode tamo gde su najpotrebnija i najkorisnija, čime se ubrzava reprodukcija i doprinosi jačanju proizvodnih snaga.

- ***Obezbjeđenje kontinuiteta reprodukcije*** - kreditiranje omogućava likvidnost i kontinuitet proizvodnje, kao i povećanje proizvodnje i regulisanje ponude i tražnje na tržištu.

- ***Obezbjeđuje likvidnost i stabilnost privređivanja*** - kredit doprinosi prevazilaženju sezonskog karaktera proizvodnje i smanjenju raskoraka između plasmana i naplate.
- ***Reguliše ponudu i tražnju na tržištu*** - kreditiranje klijenata koji trenutno ne raspolažu platežno sposobnom tražnjom utiče na stabilizovanje tržišta i smanjivanje zaliha, kao i stabilizaciju cijena,
- ***Stimuliše međunarodnu ekonomsku razmjenu*** - kredit kao stimulator izvoza, predstavlja značajno sredstvo konkurentnosti nacionalne privrede,
- ***Relativizuje postojeće regionalne razlike razvijenosti*** - kredit omogućava prevazilaženje razlika između razvijenosti pojedinih područja, odnosno zemalja.

Putem kredita ostvaruju se mjere ekonomske politike, jer se podstiče razvoj nerazvijenih privrednih područja, privrednih grana i privrednih djelatnosti. Na međunarodnom planu, putem kredita se ublažavaju razlike u razvijenosti pojedinih zemalja.

- ***Kontrolna funkcija*** - kroz proces odabira klijenata i zadovoljavanja uslova za odobravanje kredita, kao i kontinuirano praćenje tokom perioda otplate kredita omogućava kontrolu privrednih subjekata.

2.1.1. Vrste bankarskih kredita

Kredit je danas postao jedan od ključnih bankarskih poslova u savremenim uslovima, iako je pogotovo u novijem periodu došlo do velike disperzije bankarskih poslova i usluga koje banke vrše. Kredit kao masovni, visoko standardizovani proizvod, ima veliki broj namjena.

Prema različitim kriterijumima krediti se mogu razvrstati na sledeći način[3]:

1. *Prema obliku u kojem se daju*:

- ***Naturalni kredit*** - kredit koji se daje u realnom dobru, najčešće poljoprivrednom proizvodu, a riječ je o najstarijem kreditnom obliku,
- ***Robno-novčani kredit*** - kredit koji se odobrava u robi, a vraća u novcu, najčešće se praktikuje između kompanija međusobno i
- ***Novčani kredit*** - u savremenim uslovima se uglavnom podrazumijeva upravo kredit koji se daje i vraća u novcu.

2. *Prema namjeni, odnosno prema upotrebi*:

- ***Potrošački krediti*** - krediti koji su namjenjeni potrošačima, a koji povećavaju njihovu platežnu moć i indirektno utiču na porast proizvodnje preko povećanja platežno sposobne tražnje i
- ***Proizvođački krediti*** - krediti namjenjeni proizvođačima direktno utiču na porast proizvodnje i dijele se na:

- *Kredite za obrtne namjene* - kredite za finansiranje redovnog procesa proizvodnje i

[3] Hadžić, dr Miroljub: „*Bankarstvo*“, Univerzitet Singidunum, Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2007, str. 254-255

- *Kredite za investicione namjene* - krediti koji su namjenjeni za kupovinu osnovnih sredstava ili izgradnju pogona.

3. *Prema kriterijumu ročnosti*:

- ***Kratkoročni krediti*** - odobravaju se sa periodom vraćanja do 2 godine,
- ***Srednjoročni krediti*** - odobravaju se na rok od 2 do 10 godina i
- ***Dugoročni krediti*** - rok dospijeća je preko 10 godina.

4. *Prema kriterijumu ko je povjerilac*:

- ***Privatni***,
- ***Bankarski***,
- ***Javni***,
- ***Domaći*** i
- ***Inostrani***.

5. *Prema kriterijumu ko je dužnik, odnosno korisnik kredita*:

- ***Industrijski***,
- ***Komunalni***,
- ***Zanatski***,
- ***Državni*** i
- ***Trgovački***.

6. *Prema kriterijumu obezbjeđenja kredita*:

- ***Lični*** (***personalni***) ***krediti*** - krediti koji se odobravaju fizičkom licu ili preduzeću bez specijalnog pokrića, a nazivaju se i *blanko* kreditima, odnosno *otvoreni* krediti i
- ***Pokriveni*** (***realni***) ***krediti*** - krediti koji imaju realno pokriće u zalaganju realne vrijednosti iz kojih se povjerilac može naplatiti u slučaju neispunjenja obaveze, a to su *hipotekarni*, *založni* i *garantni* kredit.

7. *Prema kriterijumu kamaćenja*:

- ***Kamatni krediti*** - krediti koji predviđaju otplatu uz zaračunavanje kamate kao cijene kredita i
- ***Beskamatni krediti*** - krediti koji ne predviđaju zaračunavanje kamate, već cijenu obračunavaju na neki drugi način.

8. *Prema kriterijumu povlačenja kredita*:

- ***Jednokratni krediti*** - krediti koji se isplaćuju u jednoj tranši i
- ***Sukcesivni krediti*** - krediti koji se povlače po odobrenju više puta.

2.1.2. Bankarski kredit kao izvor finansiranja

Privredna preduzeća se sve više suočavaju sa problemom da potrebe za finansijskim sredstvima premašuju obim novostvorene akumulacije koja im ostaje na raspolaganju. Ovakva kretanja utiču na finansijsku tražnju koja vrši direktan pritisak na tržištu finansijskih sredstava, pri čemu se jedan dio te tražnje podmiruje u neposrednom odnosu između preduzeća (koja emituju hartije od vrijednosti) i imaoca štednje.
Drugi, najveći dio te tražnje podmiruje se posredstvom poslovnih banaka, tj. pomoću bankarskih kredita, jer plasiranjem kredita banke omogućavaju likvidnost, kontinuitet i stabilnost proizvodnog procesa.

Prava reklamna poplava o ponudi bankarskih usluga namenjenih malim i srednjim preuzećima ukazuje da su poslovne banke svoje usluge stavile u funkciju efikasnijeg biznisa. Bankarski sektor kao najznačjniji izvor finansiranja, upravo se usredsređuje na sektor malih i srednjih preduzeća, kao najpoželjniju grupu privrednih klijenata. No i pored činjenice da se danas može govoriti o širokom korisničkom servisu i velikoj kreditnoj ponudi sektoru malih i srednjih preduzeća, mora se konstatovati da je cijena kredita visoka, uprkos sniženjima kamata i eventualnim pojeftinjenjima.
Svojevrsni problem domaće privredne scene je i da početnici u biznisu još nisu na listi klijenata koje finansijeri rado kreditiraju. Na svu sreću, danas postoji niz finansijskih izvora i kreditnih linija banaka, domaćih i međunarodnih organizacija, koje, ne samo kreditima nego i raznim podsticajima podržavaju nove ili već uhodane projekte. Nudi se «harmonika» preduzetničkih paketa od mini do maksi aranžmana, kratkoročnih i dugoročnih, tako da postoji ozbiljan problem kako će se snaći u toj šarenoj galeriji- bilborda, spotova, novinskih oglasa poslovnih banaka koji su svoje pakete usmjerili na propulzivan preduzetnički sektor.
Banke su konzervativne organizacije kojima je najvažnije osigurati povrat kredita, kamata i kreditnih troškova, pa automatski traže kolaterale koji će ih spriječiti od mogućih glavobolja u vezi s poslovanjem kreditnog dužnika uzrokovanim konkurencijom, tehnološkim promjenama, ljudskim konfliktima, ekonomskim okolnostima, strukturom finansija…
Važno je znati da su banke i preduzetnici na suprotnim pozicijama: banke čuvaju i prodaju tuđi novac za svoj profit, a preduzetnici i pravna lica stvaraju nove vrednosti za profit i dobro društva.
Uz postojeću ekonomsku politiku danas je bankarski novac, koji je kod nas u poslednjih nekoliko godina bio pretežno destimulativnog karaktera, dostupniji nego ikada dosad.
Banke su inače skeptične prema kategoriji preduzetnika, posebno početnika.
Svaki preduzetnik treba sebi i drugima olakšati početnu situaciju ispravnim stavom, pripremljenošću, znanjem i poštenjem. Kao prvo želi li uopšte otplatiti kredit ili neko drugo finansijsko rješenje koje dobije? Zatim svaki preduzetnik treba dobro analizirati hoće li njegovo preduzetništvo rezultatima biti u stanju da otplaćuje rate kredita i kamatu (ili nekog drugog finansijskog rešenja)? Treba odrediti tačnu svrhu, rok kredita, treba se što preciznije utvrditi koliko će kredit opteretiti poslovanje. I na kraju svako treba razmisliti o najoptimalnijim stvarno mogućim kolateralima za kredit.
Nije slučajno da banke traže od preduzetnika i pravnih lica stavljanje obezbeđenja u vidu vrijednih dijelova imovine kao dokaz vjere u projekat za koji se traže finansijska

sredstva. Na taj način zapravo može se uvidjeti ozbiljnost kreditotražitelja, koji u brojnim slučajevima osim priče o sigurnom superprofitu zapravo malo šta drugo ulažu.
U svakoj će banci željeti znati kakve su poslovne knjige preduzetnika (ukoliko nije riječ o početniku i novom preduzeću), ko su glavni poslovni partneri, plaćaju li svoje obaveze na vrijeme, kolika je pokrivenost polisa osiguranja , postoje li dugovanja…
Banke će zanimati i stanje preduzetnika i pravnih lica, bilansni pokazatelji, kakav je promet kapitala, da li je previše novca vezano za trajnu imovinu, postoji li hipotekarni kredit, lizing opreme.. Zatim sledi izbor pravog kredita . Odgovara li preduzetniku i pravnom licu kreditna linija (u sklopu nekog od programa), kredit s dugoročnom otplatom ili kratkoročni kredit (do godinu dana)?

2.1.3. Opšti i posebni uslovi za odobravanje kredita

Uslovi za odobravanje kredita privrednim subjektima mogu biti opšteg i posebnog karaktera.
Opšti uslovi su bliže determinisani zakonom, propisima i aktima poslovne politike (važe za sve vrste kredita i za sve korisnike).
Posebni uslovi su selektivnog karaktera i predvidjeni su za pojedine vrste (namjene) kredita.
Neophodno je da se ispune određeni uslovi za dobijanje kredita:
· da je kreditno sposoban
· da namjenski troši kredit
· da ispunjava određene uslove za pojedine vrste kredita.
Posebni uslovi koje je definisala banka se odnose na:
· namenu upotrebe kredita
· sopstveno učesće korisnika kredita
· polaganje depozita
· instrumente obezbeđenja vraćanja kredita.

2.1.4. Kriterijumi kreditne sposobnosti klijenata

Značajan zadatak banaka u okviru plasmana kreditnih sredstava je ispitivanje kreditne sposobnosti preduzeca – tražioca kredita.
Pod kreditnom sposobnosću tražioca kredita podrazumjeva se njegova sposobnost da uspješno obavi posao za koji je tražio kredit i da ga, saglasno uslovima korisćenja, vrati u ugovorenom roku.
Izdvaja se (između ostalih) pristup pod nazivom “5C of credit”, koji ističe 5 dominantnih faktora (pokazatelja kreditne sposobnosti):
1. **character** – karakteristike tražioca kredita
2. **capacity** – sposobnost plaćanja
3. **capital** – bogatstvo dužnika
4. **collateral** – uslovi obezbjeđenja kredita
5. **conditions** – uslovi poslovanja tražioca.

Kreditno sposobnim privrednim subjektom smatra se pravno i fizičko lice koje ispunjava sledeće uslove:
· ostvaruje pozitivan finansijski rezultat
· nema nepokriven gubitak po završnom računu
· ima mogućnost da vrati kredit u određenom roku
· ima uredno finansijsko poslovanje
· ima ažurno knjigovodstveno stanje
· svoju imovinu i obaveze iskazuje po stvarnoj vrijednosti u skladu sa propisima
· racionalno koristi raspoloživa sredstva
· namjenski koristi ranije odobrene kredite
· uredno izmiruje obaveze prema banci
· da se pridržava propisa o finansijskom poslovanju
· da nema nekontrolisanog prelivanja sredstava iz obrtnih u osnovne
· da uredno naplaćuje svoja potraživanja
· ima stručno osposobljene kadrove za uspješno obavljanje poslova.

2.1.5. Postupak odobravanja i korišćenja kredita

Podrazumjeva pravne i ekonomske radnje koje preduzima tražilac kredita, odnosno koje čini poslovna banka da bi se odobrio kredit.
Svaki postupak kreditiranja preduzeća treba da ima sledeće faze:
· podnošenje zahtjeva za kredit
· razmatranje i obrada kreditnog zahtjeva
· rješenje po kreditnom zahtjevu
· zaključivanje ugovora o kreditu
· korišćenje i vraćanje kredita.

- ***Podnošenje zahtjeva za kredit***

Treba da sadrži sledeće elemente:
· svrhu (namjenu) kredita
· visinu (iznos) kredita
· uslove korišćenja kredita (dinamika korišćenja, otplatu, rok vraćanja, iznos sopstvenog udjela, visina kamatne stope…)
· instrumente obezbjeđenja za vraćanje kredita.
Poslovnoj banci je najčešće, radi uvida, neophodna sledeća dokumentacija:
· odluka organa upravljanja preduzeća da se može zadužiti kod banke
· plan razvoja preduzeća
· plan proizvodnje preduzeća izražen kvantitativno i vrijednosno
· ostvarena realizacija, struktura troškova i prodajne cijene
· prethodni završni račun i periodični obračun bilansa uspjeha
· kretanje zaliha sirovina, materijala, nedovršene proizvodnje i gotovih proizvoda
· stanje obrtnih sredstava, njihovi izvori, sredstva kojima firma raspolaže
· ukupne obaveze firme.

· pregled stanja i kretanja fondova…
Osim ovih elemenata, neophodno je i da tražilac kredita priloži detaljno obrazloženje potrebe za kreditom, kao i neophodnu dokumentaciju za odobravanje određene vrste kredita.

- ***Razmatranje i obrada kreditnog zahtjeva***

Obavlja se u banci, u posebnoj službi, od strane lica tzv. "kreditnih referenata" i od strane stručnih komisija kada se radi o većim iznosima ili o investicionim kreditima.
Posle završene analize kreditnog zahtjeva, izrađuje se referat u kome se navode činjenice, okolnosti i bitni elementi o firmi., kao i zaključak da li se prihvata zahtjev za kredit ili se odbija.
Bitni elementi referata su:
· iznos ukupnih sredstava kojima tražilac raspolaže
· struktura tih sredstava
· iznos traženog kredita
· namjena kredita
· dinamika korišćenja
· projekcija očekivanih efekata od uloženih sredstava.

- ***Rješenje o kreditnom zahtjevu i izvještaj tražiocu kredita***

Kreditni odbor poslovne banke donosi rješenje koji prosleđuje tražiocu kredita. Ako je rješenje pozitivno, pristupa se zaključenju ugovora o kreditu između poslovne banke i tražioca kredita.
Ugovor je dvostrana izjava, mora biti u pismenoj formi i obuhvata sve uslove pod kojim se kredit odobrava.
Bitni elementi ugovora su:
· ugovorne strane
· iznos kredita, namjena
· rok vraćanja, visina redovne i zatezne kamatne stope
· obaveze banke prema korisniku
· obaveze korisnika prema banci.

- **. *Korišćenje i vraćanje kredita***

Banka obavještava korisnika kredita da mu je odobren kredit, prebacuje sredstva na njegov račun a u svom knjigovodstvu otvara poseban kreditni račun na kome se obračunavaju svi iznosi kredita pušteni u tečaj kao i iznosi primljenih otplata po odobrenim kreditima.

2.2. LIZING KAO IZVOR FINANSIRANJA

Lizing je veoma važan izvor srednjoročnog i dugoročnog finansiranja, jer predstavlja ekonomski efikasno rješenje nabavke sredstava potrebnih za poslovanje preduzeća.
Riječ „lizing“ (leasing) potiče od engleske riječi „to lease“ i označava određeni ekonomsko – pravni odnos, a u bukvalnom smislu znači zakupiti, dati u zakup. Smisao lizinga se odslikava u Aristotelovoj tvrdnji da **istinsko bogatstvo nije u vlasništvu nad imovinom, već u pravu da se ona koristi.**[4]
Iako može izgledati da je lizing jedan od novijih metoda finansiranja, prvi slučajevi praktične primjene odigrali su se u davnoj prošlosti. Pronađeni su dokazi da su 2.000 p.n.e. Vavilonci primjenili jednu vrstu lizinga za čamce i stoku. Jedan od prvih teoretskih opisa lizinga pronađen je u rimskim pravnim spisima. U svom savremenom obliku finansijski lizing je potekao iz SAD.
Prvu kompaniju za finansijski lizing osnovao je Henri Šofeld 1952. godine u SAD, sa ciljem da realizuje jednu konkretnu transakciju u domenu željezničkog transporta.
Nekoliko faktora je podstaklo brz razvoj finansijskog lizinga u Sjevernoj Americi i zapadnoj Evropi. Tehnološki napredak stvorio je kod preduzeća potrebu da obnove sopstvena stalna sredstva, a finansijski lizing je pružio neophodni mehanizam pribavljanja stalnih sredstava pod povoljnijim uslovima nego što je to slučaj pri kupovini opreme. Koncept finansijskog lizinga je 70-tih godina prošlog vijeka usvojen u zemljama u razvoju Azije, Južne Amerike i Afrike, a 80-te je obilježilo širenje navedenog koncepta na svijetskom nivou.
Lizing pruža mogućnost preduzećima da modernizuju svoju opremu i samim tim postanu efikasniji i konkurentniji. Lizing je naročito pogodan za mala i srednja preduzeća, kao i nova, tek osnovana preduzeća koja često nemogu da računaju na druge mogućnosti finansiranja.
Upravo zato vlade mnogih zemalja podržavaju lizing kao važan metod podsticanja investicija.
Lizing industrija je danas u svijetu veoma razvijena. U mnogim zemljama se putem lizinga finansira više od četvrtine svih nabavki poslovne opreme. Samo u zemljama u razvoju se godišnje putem lizinga finansira nabavka nove opreme i vozila u vrijednosti od preko 40 milijardi dolara.[5]

- Zašto lizing?

Finansijski razlozi - nije svako preduzeće ili pojedinac u mogućnosti da kupi opremu neophodnu za pokretanje, proširenje ili modernizaciju sopstvenog poslovanja. Ne raspolaže svako preduzeće adekvatnim sredstvima koje bi moglo da ponudi kao obezbjeđenje za bankarske kredite. Lizing predstavlja odgovor na takve probleme tako što pruža mogućnosti primaocima lizinga da pribave neophodnu opremu.
Ekonomičnosti i pogodnosti – preduzeće ili pojedinac plaćaju lizing naknade iz profita ostvarenog po osnovu korišćenja predmeta lizinga. Veoma često lizing obezbjeđuje 100% finansiranja za projekat. Korišćenjem lizinga moguće je ostvariti određene poreske prednosti – puni iznos lizing naknade se može odbiti od osnovice za porez na dobit.

---

[4] Doc. Dr Zoran Jović, Menadžment finansijskih institucija, Univerzitet Singidunum, Beograd,2008. Str 156.
[5] http://www.kredit-lizing-leasing-kreditni-biro.info/LizingFlajer.pdf, pristupljeno stranici 05.05 2010.

2.2.1. Šta je lizing ?

Lizing predstavlja poslove davanja pod zakup profesionalne opreme, sprava,alatki ili pokretnih i nepokretnih dobara kupljenih radi iznajmljivanja od strane organizacija koje ostaju njihovi vlasnici, stim da se zakupcu daje pravo da pribavi dio ili cjelokupna dobra po odgovarajućoj cijeni, uzimajući u obzir uplate izvršene na ime zakupnine.
Dakle, lizing je posao u kome davalac lizinga:

- sa isporučiocem predmeta lizinga zaključuje ugovor o isporuci (kojim stiče pravo svojine nad predmetom lizinga), pri čemu isporučioca i predmet lizinga određuje primalac lizinga,
- sa primaocem lizinga zaključuje ugovor o lizingu, kojim na primaoca lizinga prenosi ovlašćenja držanja i korišćenja predmeta lizinga na određeno vrijeme, a primalac mu, po tom osnovu, plaća ugovorenu naknadu u utvrđenim rokovima. [6]

Ugovorom o lizingu pravno ili fizičko lice , umijesto da kupi mašine, kompjutere, aparate, vozilo i drugu vrstu opreme i plati odmah ukupnu cijenu, obraća se proizvođaču te opreme ili specijalizovanom preduzeću za tu vrstu poslova tj. lizing preduzeću, da mu pomenutu opremu da u zakup (lizing) za određeni vremenski period u kome će mu korisnik opreme plaćati ugovoreni iznos u određenim vremenskim razmacima, stim da se stiče pravo korištenja opreme do utvrđenog roka ili eventualnog otkupa.

2.2.2. Ugovor o lizingu

Zakonom je propisana sadržina i forma ugovora o lizingu, pa u skladu sa tim ugovor o lizingu mora biti zaključen u pismenoj formi i obavezno mora da sadrži:

- Precizno određenje predmeta lizinga;
- Iznos naknade koju plaća primalac lizinga;
- Iznos pojedinih rata naknade, njihov broj i vrijeme plaćanja, kao i
- Rok na koji je ugovor zaključen.

Pored navedenih elemenata, ugovor o lizingu može da sadrži i sledeće elemente:

- Mjesto, vrijeme i način isporuke predmeta lizinga;
- Svojinu na predmetu lizinga;
- Stranu koja je obavezna da osigura predmet lizinga i rizike od kojih treba da bude osiguran;
- Način prestanka ugovora – opcija kupovine ili produženja ugovora;
- Troškove transporta predmeta lizinga, njegovu montažu, demontažu i tekuće održavanje, zamjenu dijelova, servis i tehničko-tehnološko unapređenje;
- Obučavanje osoblja primaoca lizinga za korišćenje predmeta lizinga;
- I druge elemente o kojima ugovorne strane postignu saglasnost.[7]

---

[6] http://www.nbs.rs/export/internet/latinica/57/57-info.html, pristupljeno stranici 03.05.2010.
[7] http://www.komoraks.co.rs/BANKE/lizing1.html, pristupljeno stranici 03.05.2010.

2.2.3. Učesnici u lizingu

Davalac lizinga – specijalizovana organizacija koja ustupa određene stvari tj. opremu na korišćenje uz odgovarajuću naknadu. Davalac lizinga može biti privredno društvo koje ima dozvolu Narodne banke Srbije za obavljanje poslova lizinga.
Primalac lizinga - pravno ili fizičko lice koje uzima na korišćenje opremu na određeno vrijeme plaćajući ugovorenu naknadu u ratama.
Isporučilac predmeta lizinga - opreme može biti i davalac lizinga kod direktnog lizinga, ali može biti i organizacija ili lice koje posredno učestvuje u lizing ugovoru.

2.2.4. Vrste lizinga

U teoriji i praksi se pojavljuju različite vrste lizing poslova, i to:

Direktni lizing je vrsta lizing posla u kome je davalac lizinga ujedno i proizvođač predmeta lizinga koji se daje na lizing (npr. proizvođač automobila daje automobil direktno nekom preduzeću ili građaninu). Ovakav lizing je vrlo sličan prodaji na kredit, s tim što u ovom poslu najčešće ne dolazi do prenosa prava svojine nad predmetom lizinga.
Indirektni lizing – učestvuju tri strane : proizvođač tj. isporučilac opreme, zatim finansijer tj. lizing društvo kao davalac lizinga i primalac lizinga zainteresovan za korištenje predmeta lizinga. U indirektnom lizingu zakupodavac- lizing kompanija kupuje opremu od proizvođača na zahtjev kupca i istu daje u zakup kupcu pod određenim uslovima.

- Prema dužini perioda zakupa dijele se na :
Kratkoročni lizing – od nekoliko časova do 3 godine
Srednjoročni lizing – od 3 do 7 godina
Dugoročni lizing – preko sedam godna.

- U zavisnosti od mogućnosi otkazivanja lizinga u toku ugovorenog zakupa razlikuju se operativni i finansijski lizing.
Operativni – ugovorne strane imaju pravo da otkažu ugovor u svako vrijeme prema uslovima koji su u ugovoru navedeni. Trajanje ugovora je uvijek kraće od uobičajenog ekonomskog vijeka investicione opreme, a naknada koju plaća primalac lizinga je uvijek manja od vrijednosti opreme. Davalac lizinga snosi rizik zastarjelosti i gubitka opreme, plaća osiguranje, održavanje i servisiranje. Sve te troškove davalac uračuna primaocu kroz rate lizing naknade.
Finansijski – je vrsta posla u kome se korisnik lizinga na osnovu dugoročnog ugovora obavezuje da će izvršiti plaćanja tako da iznos svih rata premašuje iznos nabavne cijene predmeta lizinga. Zakupac ne može otkazati ugovor o zakupu unutar tzv. baznog perioda. Vrijeme trajanja finansijskog lizinga redovno odgovara uobičajenom vremenu korišćenja opreme koja je predmet ugovora. Primalac snosi sve troškove i rizike opreme uzete u lizing.
Glavna razlika je što finansijski lizing predstavlja finansiranje kupovine, a opreativni finansiranje korištenja predmeta lizinga.

Pored toga razlika između ove dvije vrste lizinga ogleda se u kreditnom zaduženju obzirom da se kod operativnog lizinga renta ne pojavljuje u izveštaju kreditnog biroa bilo dasu klijenti fizička ili pravna lica, a celokupne lizing rate se tretiraju kao materijalni troškovi u bilansu uspeha preduzeća i samim tim smanjuje ostvarenu dobit koji je osnovica za obračun poreza na dobit.
Kupac kod finansijskog lizinga odmah plaća celokupan PDV, dok se kod zakupa porez na dodatu vrednost plaća uz mesečnu ratu što prestavlja iznos inicijalnih plaćanja manji.

- Prema vrsti ugovornih obaveza po isteku ugovora o lizingu dijele se na :

Terminski lizing – nakon isteka roka lizinga oprema se obavezno vraća davaocu lizinga.
Revolving lizing – po isteku baznog perioda zakupa, zakup biva obnovljen bilo starom opremom ili savremenijim modelom.
Kupovni lizing – korisnik lizinga obavezno kupuje opremu po isteku ugovora o lizingu.
Lizing sa opcijom kupovine – daje se opcija da korisnik po isteku roka lizinga ima pravo kupovine opreme ali ne i obavezu.

2.2.5. Procedura finansiranja putem finansijskog lizinga

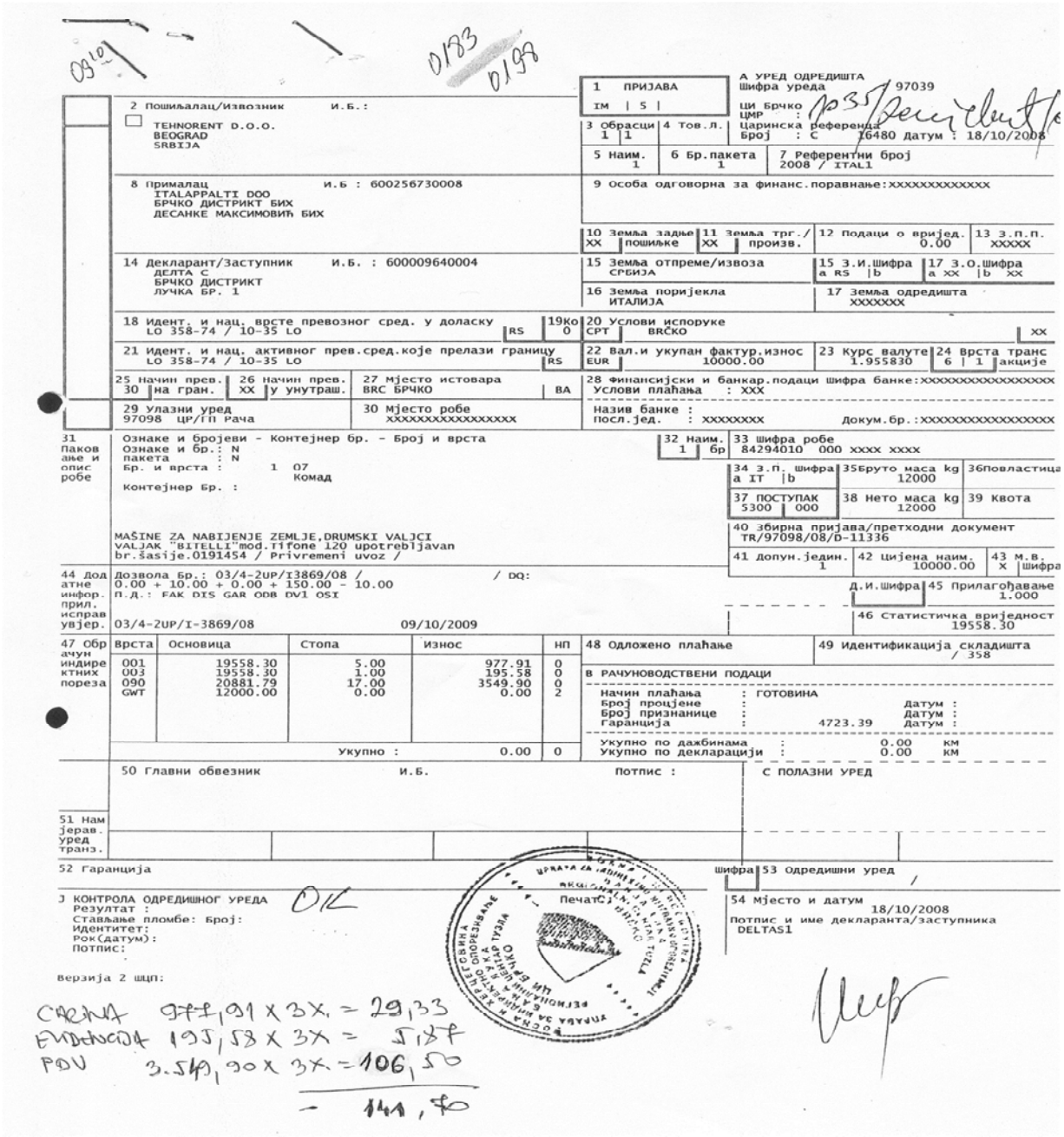
1. Izbor predmeta i pribavljanje ponude isporučioca predmeta;
2. Ponuda isporučioca predmeta se, uz zahtjev za finansiranje, predaje davaocu lizinga, na osnovu čega davalac lizinga sačinjava ponudu za finansiranje (informativna ponuda);
3. Davaocu lizinga se podnosi dokumentacija (spisak potrebne dokumentacije se može naći na Internet stranama davaoca lizinga) koja je potrebna za donošenje odluke o odobrenju ili odbijanju zahtjeva za finansiranje;
4. Ukoliko je zahtjev odobren, pristupa se potpisivanju ugovora o finansijskom lizingu sa davaocem lizinga;
5. Po potpisivanju ugovora uplaćuje se učešće i drugi troškovi predviđeni ugovorom;
6. Preuzimanje predmeta lizinga od isporučioca predmeta i potpisivanje zapisnika o primopredaji predmeta lizinga.
7. Otplata rata lizing naknade.[8]

2.2.6. Pogodnosti prilikom carinjenja predmeta lizinga

Domaće pravno lice može zaključiti ugovor o lizingu sa stranim pravnim licem na osnovu Zakona o spoljnotrgovinskom poslovanju, prema kojem preduzeće i drugo pravno lice može privremeno izvoziti, odnosno uvoziti u zakup opremu radi korišćenja u proizvodnji i radi pružanja usluga. U skladu sa Uredbom o privremenom izvozu i uvozu robe, privremeno se može uvoziti, odnosno izvoziti u zakup oprema, i to : mašine, aparati, uređaji, prevozna i prenosiva sredstva, instrumenti i dr, a privremeni uvoz,

[8] http://www.tvojnovac.nbs.rs/export/edukacija/cirilica/proizvodi/lizing.html, pristupljeno stranici 09.05. 2010.

odnosno izvoz, odobrava carinarnica donošenjem rješenja u upravnom postupku do roka predviđenog ugovorom o zakupu.
Prema tome, domaće pravno lice u poslovima lizinga sa stranim pravnim licem, se može pojaviti i kao primalac lizinga (vrši se privremeni uvoz u zakup opreme) i kao davalac lizinga (vrši se privremeni izvoz u zakup opreme).
U skladu sa Zakonom o spoljnotrgovinskom poslovanju, ugovor o zakupu obavezno sadrži rok trajanja zakupa, a može se predvidjeti da po isteku ugovornog roka zakupac trajno zadrži privremeno izvezenu, odnosno uvezenu opremu – lizing.
Oprema uvezena u zakup – lizing, podliježe carinjenju tj. plaćanju carinskih dažbina, iako se radi o privremenom uvozu.
Prema članu 139. Zakona o carinskoj politici Bosne i Hercegovine, iznos uvoznih dažbina koje se djelimično plaćaju na privremeno uvezenu robu utvrđuje se u visini od 3% od iznosa uvoznih dažbina koje bi se platile za robu kada bi se ona stavila u slobodan promet, na dan prihvatanja deklaracije za privremeni uvoz, za svaki mjesec ili dio mjeseca za vrijeme dok je roba privremeno uvezena.
Prilikom privremenog uvoza, odnosno izvoza u zakup opreme radi korišćenja u proizvodnji i radi pružanja usluga, popunjava se Jedinstvena carinska isprava (JCI), u skladu sa Pravilnikom o obliku, sadržini, načinu podnošenja i popunjavanju deklaracije i drugih obrazaca u carinskom postupku.



1 ПРИЈАВА
ИМ | 5 |
А УРЕД ОДРЕДИШТА
Шифра уреда 97039
ЦИ Брчко
ЦМР :
Царинска референца
Број : С 16480 Датум : 18/10/2008

2 Пошиљалац/Извозник И.Б.:
TEHNORENT D.O.O.
BEOGRAD
SRBIJA

3 Образци 1 | 1 | 4 Тов.л.
5 Наим. 1 | 6 Бр.пакета 1 | 7 Референтни број 2008 / ITAL1

8 Прималац И.Б : 600256730008
ITALAPPALTI DOO
БРЧКО ДИСТРИКТ БИХ
ДЕСАНКЕ МАКСИМОВИЋ БИХ

9 Особа одговорна за финанс.поравнање:XXXXXXXXXXXX

10 Земља задње XX | пошиљке XX | 11 Земља трг./произв.
12 Подаци о вриј. 0.00 | 13 З.п.п. XXXXX

14 Декларант/Заступник И.Б. : 600009640004
ДЕЛТА С
БРЧКО ДИСТРИКТ
ЛУЧКА БР. 1

15 Земља отпреме/извоза СРБИЈА
15 З.И.Шифра a RS |b | 17 З.О.Шифра a XX |b XX
16 Земља поријекла ИТАЛИЈА
17 Земља одредишта XXXXXXX

18 Идент. и нац. врсте превозног сред. у доласку LO 358-74 / 10-35 LO | RS | 19Ко 0
20 Услови испоруке CPT BRČKO | XX
21 Идент. и нац. активног прев.сред.које прелази границу LO 358-74 / 10-35 LO | RS
22 Вал.и укупан фактур.износ EUR 10000.00
23 Курс валуте 1.955830 | 24 Врста транс 6 | 1 | акције

25 Начин прев. 30 | на гран. XX | 26 Начин прев. у унутраш.
27 Мјесто истовара BRC БРЧКО | BA
28 Финансијски и банкар.подаци шифра банке:XXXXXXXXXXXXXXXX
Услови плаћања : XXX

29 Улазни уред 97098 ЦР/ГП Рача
30 Мјесто робе XXXXXXXXXXXXXXXX
Назив банке :
посл.јед. : XXXXXXXX Докум.бр.:XXXXXXXXXXXXXXXX

31 Паковање и опис робе
Ознаке и бројеви - Контејнер бр. - Број и врста
Ознаке и бр.: N
пакета : N
Бр. и врста : 1 07 Комад
Контејнер бр. :
32 Наим. 1 | бр
33 Шифра робе 84294010 000 XXXX XXXX
34 З.п. шифра a IT |b
35Бруто маса kg 12000
36Повластица
37 ПОСТУПАК 5300 | 000
38 Нето маса kg 12000
39 Квота

MAŠINE ZA NABIJENJE ZEMLJE,DRUMSKI VALJCI
VALJAK "BITELLI"mod.Tifone 120 upotrebljavan
br.šasije.0191454 / Privremeni uvoz /

40 Збирна пријава/претходни документ TR/97098/08/D-11336
41 Допун.једин. 1 | 42 Цијена наим. 10000.00 | 43 М.в. X | шифра

44 Додатне инфор. прил. исправ увјер.
Дозвола бр.: 03/4-2UP/I3869/08 / / DQ:
0.00 + 10.00 + 0.00 + 150.00 - 10.00
П.Д.: FAK DIS GAR OPB DV1 OSI
03/4-2UP/I-3869/08 09/10/2009
Д.И.шифра | 45 Прилагођавање 1.000
46 Статистичка вриједност 19558.30

47 Обрачун индиректних пореза

Врста	Основица	Стопа	Износ	НП
001	19558.30	5.00	977.91	0
003	19558.30	1.00	195.58	0
090	20881.79	17.00	3549.90	0
GWT	12000.00	0.00	0.00	2
		Укупно :	0.00	0

48 Одложено плаћање
49 Идентификација складишта / 358
В РАЧУНОВОДСТВЕНИ ПОДАЦИ
Начин плаћања : ГОТОВИНА
Број процјене : Датум :
Број признанице : Датум :
Гаранција : 4723.39 Датум :
Укупно по дажбинама : 0.00 КМ
Укупно по декларацији : 0.00 КМ

50 Главни обвезник И.Б. Потпис : С ПОЛАЗНИ УРЕД

51 Намјерав. уред транз.

52 Гаранција
Шифра | 53 Одредишни уред

J КОНТРОЛА ОДРЕДИШНОГ УРЕДА
Резултат : OK
Стављање пломбе: Број:
Идентитет:
Рок(датум):
Потпис:
Печат:
54 Мјесто и датум 18/10/2008
Потпис и име декларанта/заступника DELTAS1

Верзија 2 ШЦП:

CARINA 977,91 X 3% = 29,33
EVIDENCIJA 195,58 X 3% = 5,87
PDV 3.549,90 X 3% = 106,50
– 141,70

Slika 1. Carinska deklaracija – carinjenje predmeta lizinga

Poslove popunjavanja carinske deklaracije i prateće dokumentacije za primaoca lizinga vrši špediterska kuća kojoj on da ovlaštenja, odnosno dispoziciju za zastupanje u carinskom postupku. Prije podnošenja carinske deklaracije primaoc lizinga preko ovlaštenog špeditera podnosi zahtjev Upravi za indirektno oporezivanje, Odsjeku za carine - grupi za procedure za izdavanje Odobrenja za privremeni uvoz. Po dobijanju Odobrenja stiču se uslovi za podnošenje carinske deklaracije za postupak privremenog uvoza u zakup opreme.

Carinski službenici, nakon pregleda dokumentacije vrše fizički pregled predmeta lizinga upoređujući stvarno stanje sa stanjem na podnešenoj carinskoj deklaraciji i pristupaju utvrđivanju carinske vrijednosti po kojoj će biti obračunat iznos uvoznih dažbina.
Posle provedene procedure fizičkog pregleda predmeta lizinga i utvrđivanja iznosa ukupnih carinskih dažbina i mjesečnog anuiteta od 3%, orginalna carinska deklaracija sa priloženim dokumentima se šalje Upravi za indirektno oporezivanje, Odsjeku za carine – grupi za procedure, koja donosi Rješenje kojim se odobrava ili neodobrava privremeni uvoz robe, uz djelimično oslobađanje od plaćanja uvoznih dažbina.
Na bazi dobijenog Rješenja, carinska ispostava primaocu lizinga štampa obrazac računa sa naznačenim iznosom mjesečnog anuiteta carinskih dažbina (3%) i vrstama prihoda na koje treba uplatiti pomenuti iznos. Po izvršenoj uplati cijelog carinskog duga tj. uplati zadnje rate prestaje obaveza uvoznika na dalje plaćanje uvoznih dažbina.

Bosna i Hercegovina
Uprava za indirektno-neizravno oporezivanje
RC TUZLA
CI BRČKO
21.10.2008 / 0220

DELTA S

Datum: 21.10.2008
carinski obveznik: ITALAPPALTI DOO
C-16480/08 OKTOBAR/08
carinski broj: 600256730008

RAČUN BROJ: 7390300160

vrsta prihoda	naziv	iznos [KM]
716111	CARINA OD PRAVNIH LICA	29,33
716113	CARINSKO EVIDENTIRANJE	5,87
717111	PDV	106,50
	U K U P N O	141,70

Račun u iznosu od 141,70 KM, prema naznačenim vrstama prihoda uplatiti platnim nalogom za svaku obavezu pojedinačno, na jedan od uplatnih računa iz poglavlja II-tačka 2. Pravilnika o uplaćivanju indirektnih poreza i ostalih prihoda i naknada koje naplaćuje Uprava (depozitni računi za plaćanje obaveza pri uvozu i izvozu koje se ne plaćaju na osnovu carinske deklaracije kao i drugih prihoda i naknada) u roku predviđenim zakonom.

Prilikom popunjavanja platnog naloga OBAVEZNO popuniti rubrike:
broj poreskog obveznika:
vrsta prihoda:
opština:
budžetska organizacija: 0097039
poziv na broj: 7390300160

U slučaju neblagovremenog plaćanja organizaciona jedinica Uprave će naplatu izvršiti prinudnim putem.

Datum prijema računa
21.10.2008

Fakturisao

Primio račun

Slika 2. Obrazac računa za plaćanje carinskih dažbina za predmet lizinga

U slučaju kada je primalac lizinga po isteku roka iz rješenja (koji je kratak i u toku kojeg se nemože izmiriti cjelokupan carinski dug po mjesečnim anuitetima), na koji mu je odobren privremeni uvoz ne ispuni obavezu koja proizilazi iz upotrebe postupka privremenog uvoza, a to je ponovni izvoz predmeta lizinga, već isti stavlja u slobodan

promet, dužan je da podnese carinsku deklaraciju za konačno carinjenje predmeta lizinga. U tom carinskom postupku se vrši naplata preostalog duga i kompenzatorne kamate kako bi se korisnici koji takvu robu puštaju u slobodan promet spriječili u ostvarenju finansijske prednosti naspram onih uvoznika koji robu uvoze direktno za slobodan promet i plaćaju odmah puni iznos carinskih dažbina.

2.2.7. Na šta treba obratiti pažnju kod lizinga kao izvora finansiranja

- U izboru između ponda razlčitih davalaca finansijskog lizinga, provjerite visinu efektivne stope lizing naknade (ELIN). ELIN, pored nominalne kamatne stope, uključuje i druge troškove i naknade koje davalac finansijskog lizinga zaračunava:
- troškove upisa ugovora u Registar finansijskog lizinga
- troškove odobrenja, onosn obrade zahtjeva za finansiranje i sl.
- Način obračuna ELIN omogućava njenu uporedivost i sa efektivnom kamatno stopom (EKS), koja se obračunava kod bankarskih kredita, što je bitno kada birate da li ćete do predmeta koji vam je potreban doći putem finansijskog lizinga ili kupovinom tog predmeta sredstvima kredita dobijenim od banke.
- Ako je predviđena opcija otkupa predmeta lizinga, koliki je iznos naknade za pravo korišćenja te opcije? Ugovorena opcija otkupa daje vam pravo da, uz ugovorenu naknadu, po isteku ugovora o finansijskom lizingu otkupite predmet lizinga.
- Kakvi su uslovi za prijevremenu otplatu predmeta lizinga, tj. na koji način davalac finansijskog lizinga obračunava trošak prijevremene otplate?
- „Opšti uslovi poslovanja davaoca lizinga“ dio su ugovora o finansijskom lizingu. Potpisivanjem ugovora potvrđujete da ste ih pročitali i na njih pristali.
- Na vaš zahtjev, davaoci finansijskog lizinga imaju obavezu da vam prije podnošenja zahtjeva za finansiranje izdaju informativnu ponudu u kojoj je sadržana visina lizing naknade i drugih troškova
- Prije zaključenja ugovora o lizingu, davalac lizinga je dužan da vam stavi na uvid konačan obračun troškova sa svim bitni podacima, kao i plan otplate u kome su prikazane vaše obaveze po osnovu ugovora o lizingu. Takođe, kada se, u skladu sa ugovorom, menja sadržina nekih od elemenata obračuna, davalac lizinga je dužan da vam sačini i dostavi novi obračun i plan otplate.[9]

[9] http://www.nbs.rs/export/internet/latinica/63/prospekti/500_finansijski_lizing_brosura.pdf, pristupljeno stranici 12.05 2010.

ProCredit Leasing

Poslovno ime i sedište davaoca lizinga: ProCredit Leasing d.o.o. Milutina Milankovica 9, 11070 Novi Beograd

Telefon: +381 11 301 27 00
Fax: +381 11 301 27 12

Datum: 06.10.2007.

New Deal CTP doo
Tunelska 7
11000 Beograd
011/23-22-189

NEW DEAL
www.new-deal.biz
CTP & PREPRESS EXPERTS

Primalac lizinga:

Predmet lizinga: nove graficke masine

Valuta i kurs obracuna: EUR; 1 EUR = 0.0000 CSD

Obracun lizing naknade i drugih troškova koji nastaju zakljucenjem ugovora o finansijskom lizingu

Bruto nabavna vrednost predmeta lizinga		**9,558.00**	***Pregled drugih troškova koji nastaju zakljucenjem ugovora o finansijskom lizingu***	**515.72**
Nabavna vrednost predmeta lizinga		8,100.00		
PDV na nabavnu vrednost predmeta lizinga		1,458.00	Troškovi odobrenja (obrade zahteva)	121.50
Ucešce (15.26 % od bruto nabavne vrednosti)	-	1,458.55	PDV na troškove odobrenja	21.87
Iznos neto finansiranja	=	**8,099.45**	PDV na kamatu sadržanu u lizing naknadi	332.75
Preostala vrednost predmeta lizinga	-	0,00	Troškovi interkalarne kamate	0,00
Iznos koji se amortizuje kroz rate lizing naknade	=	8,099.45	PDV na trošak interkalarne kamate	0,00
Ukupna kamata	+	1,848.61	Troškovi upisa ugovora u registar finansijskog lizinga	20.00
Ukupan iznos rata lizing naknade	=	**9,948.06**	PDV na trošak upisa ugovora u registar finansijskog lizinga	3.60
Broj rata lizing naknade	/	60	Troškovi kreditnog biroa (uplacuju se odvojeno)	16.00
Iznos rate lizing naknade	=	**165.80**	Ostali troškovi	0,00
Ukupna vrednost ugovora:	=	**9,948.61**	**Uplata pri sklapanju ugovora:**	**1,958.27**
Nominalna kamatna stopa:		**8.28**	**Efektivna stopa lizing naknade:**	**11.73**

Osiguranje predmeta lizinga
Primalac lizinga je dužan da predmet lizinga osigura kod društva za osiguranje i to: «Dunav osiguranje» a.d.o. Beograd, DDOR Novi Sad a.d.o. Novi Sad, ili Wiener Städtische osiguranje a.d. Beograd, i to Osiguranje za vozila: puno KASKO osiguranje, bez ucešca u šteti, sa ukljucenim rizikom od krade, Osiguranje za opremu: od požara i nekih drugih opasnosti, osiguranje mašina od loma i nekih drugih opasnosti, osiguranje od provalne krade i razbojništva. Procenjeni mesecni trošak osiguranja je odreden važecim tarifama napred navedenih društava za osiguranje.

Valutna klauzula
Primalac lizinga izvršava sva placanja u dinarskoj protivvrednosti po prodajnom kursu «ProCredit Bank a.d. Beograd» na dan uplate rate lizing naknade.

Pravo opcije
Primalac lizinga ima pravo da, posle isteka ugovora o finansijskom lizingu, predmet lizinga otkupi po iznosu preostale vrednosti tog predmeta od 0,00 EUR uz cenu opcije od 0,00 EUR.

Prevremena otplata
Primalac lizinga može pre isteka ugovorenog roka, ali ne pre isteka roka od 24 meseca od dana zakljucenja ugovora o finansijskom lizingu, isplatiti celokupan iznos preostale lizing naknade, pod sledecim uslovima: - Isplatom ukupnog iznosa dospelih rata lizing naknade i celokupnog iznosa nedospele glavnice lizing naknade.

Trošak prevremene otplate preostale lizing naknade obracunace se na sledeci nacin:
- Najviše 3% na celokupan iznos nedospele glavnice lizing naknade.

Korisnik lizinga

ProCredit Leasing

Slika 3. Obrazac obračuna lizing naknade

2.3. LIZING VS KREDIT

Prilikom donošenja odluke da li koristiti kredit ili lizing potrebno je analizirati niz elemenata i okolnosti u kojima se nalazi potencijalni korisnik odnosno kupac opreme. Kljenti koji žele da mjenjaju predmet lizinga svake godine lizing nije pogodan iz prostog razloga što zakon ne dozvoljava finansijski lizing kraći od 2 godine. Kredit podrazumijeva hipoteke i žirante dok u lizingu nema hipoteka i žiranata.U lizingu vlasnik predmeta lizinga je lizing kompanija sve do otplate poslednje rate. Uzimanjem kredita klijent je odmah vlasnik onoga što kupuje osim ako ne postoji zabrana otuđenja. Tokom trajanja lizing ugovora ne postoji mogućnost otuđenja predmeta lizinga. Postoji samo mogućnost da klijent pronađe osobu koja će preuzeti njegove obaveze iz lizing ugovora. Sam lizing, sa svoje dvije opcije operativni i finansijski, ima različit poreski tretman.

Kod operativnog lizinga troškovi lizinga se u potpunosti priznaju kao troškovi poslovanja i umanjuju osnovicu za plaćanje poreza na dobit, tj mjesečna rata lizinga ulazi u trošak poslovanja, a PDV se ne odbija kao pretporez. Drugim riječima predmet lizinga je u ekonomskom i formalno-pravnom vlasništvu lizing kuće, a ne korisnika lizinga.

Kod finansijskog lizinga predmet lizinga prelazi u potpuno vlasništvo korisnika a zadnjom otplaćenom ratom lizinga. Za cijelo vrijeme lizinga vodi se u poslovnim knjigama korisnika kao invsticija i prikazuje se u njegovom bilansu kao obaveza. Dakle korisnik lizinga je ekonomski vlasnik predmeta, ali ne i formalno pravni.

Vrijeme potrebno za odobravanje lizinga je mnogo kraće nego kod odobravanja kredita. Za fizička lica lizing kompanije rješavaju zahtjeve za 24 časa dok za pravna lica ta procedura traje 48 časova maksimalno. Korištenjem lizinga ne sputava se kreditna sposobnost.

	Lizing	**Kredit**
Brzina obrade zahtjeva	+	-
Vlasništvo nad pedmetom finansiranja	-	+
Početna ulaganja: depozit/učešće	+	-
Obezbjeđenje: hipoteka/žirant	+	-
Kamatne stope	-	+
Osiguranje predmeta finanansranja	-	+
Cijena finansiranja	-	+

Tabela 1. Lizing vs kredit : prednosti i nedostaci

Mnogi preduzetnici koriste lizing kao povoljniju opciju za nabavku opreme i vozila, a kredite koriste za obrtna sredstva i veće investicije ili rješavanje stambenog problema i poslovnog prostora.

To se najbolje može vidjeti na konkretnom primjeru finansiranja nabavke opreme (mašine za proizvodnju peciva i lisnatog tijesta) na lizing i putem kredita. Nabavna cijena opreme iznosi 16.415.922 dinara, a planirani vijek trajanja je deset godina.
Nabavka opreme operativnim lizingom ima sledeće uslove: godišnji troškovi lizinga od 3.683.280 dinara dospijevaju unaprijed jednom godišnje, a izdaje se na pet godina. Uslovi finansiranja nabavke bankarskim kreditom su kamata od 9 % godišnje i rok otplate pet godina. Ekonomska analiza primjenjuje dvije metode: sadašnju vrijednost i internu stopu prinosa. Metodom sadašnje vrijednosti se upoređuje sadašnja vrijednost odliva novčanog kapitala putem operativnog zakupa (lizinga) i kredita. Za rješenje problema preduzeće će prihvatiti alternativu s manjim odlivom novčanog kapitala. Metodom interne stope prinosa odreduje se interna stopa prinosa zakupa nakon poreza, koja se upoređuje s kamatnom stopom nakon poreza. Preduzeće će odabrati povoljniji način finansiranja, tj. alternativu s nižom stopom.

2.3.1. Ocjena pribavljanja opreme putem operativnog lizinga

Godišnji troškovi lizinga iznose 3.683.280 dinara i dospjevaju unapred, umanjujući osnovicu poreza za isti iznos. Za određivanje sadašnje vrijednosti odliva kapitala koristi se diskontna stopa koja je jednaka kamatnoj stopi na kredit nakon poreza, prema sledećem obrascu:

$r^* = r\,(1-r\delta)$; $r^* = 0{,}09(1-0{,}1) = 0{,}081 = 8{,}1\%$

r^* - diskontnastopa
$r^* = 0{,}09(1-0{,}1) = 0{,}081 = 8{,}1\%$. (1)
r - kamatna stopa na kredite (9 %)
$r\delta$ - stopa poreza na dobit preduzeca (10 %)

Proračun novčanog toka, nakon poreza, prikazuje tabela 1. Sadašnja vrijednost ukupnog odliva novčanog kapitala, u slučaju uzimanja opreme u lizing, iznosila bi 14.388.906 dinara. Ova vrijednost se upoređuje sa sadašnjom vrijednosti odliva novčanog kapitala pri kupovini opreme na kredit.

Godine	Troškovi lizinga	Poreske uštede	Odliv novčanog kapitala	Sadašnja vrijednost novčanog kapitala
1	**2**	**3** (2x0,1)	**4** (2-3)	**5** (4/1+0,081)*g
0	3.683.280	-	3.683.280	3.683.280
1	3.683.280	368.328	3.314.952	3.066.561
2	3.683.280	368.328	3.314.952	2.836.781
3	3.683.280	368.328	3.314.952	2.624.220
4	3.683.280	368.328	3.314.952	2.427.585
5	-	368.328	- 368.328	- 249.521
Σ	18.416.400	-		14.388.906

Tabela 2. .Novčani tok u slučaju korišćenja lizinga

Interna stopa prinosa pri korišćenju lizinga, nakon poreza, određuje se iz sledećeg novčanog toka:[10]

$$Ko = \sum_{j=0}^{n-1} \frac{Tz_j}{(1+r)^j} + \sum_{j=1}^{n} \frac{r_\delta (Tz_{j-1} - T_i)}{(1+r)^j}$$

Kraj Godine	Vrijednost opreme (Ko)	Troškovi zakupa (Tz)	Amortizacija (Ti)	Poreska prednost Rδ(Tz-Ti)	Novčani tok (2)-(3) (3)-(5)
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**
0	16.415.922	3.683.280	-	30.010	12.732.642
1	-	3.683.280	3.383.184	30.010	3.653.270
2	-	3.683.280	3.383.184	30.010	3.653.270
3	-	3.683.280	3.383.184	30.010	3.653.270
4	-	3.683.280	3.383.184	30.010	3.653.270
5	-	-	3.383.184	30.010	- 30.010

Tabela3. Odliv novčanog kapitala pri analizi interne stope prinosa kod lizinga

Na osnovu podataka o odlivu novčanog kapitala u tabeli 2, kolona 6, određuje se interna stopa prinosa lizinga:

$$12.732.642 = \frac{3.653.270}{(1+r)} + \frac{3.653.270}{(1+r)^2} + \frac{3.653.270}{(1+r)^3} + \frac{3.653.270}{(1+r)^4} - \frac{3.30.010653.270}{(1+r)^5}$$

r = 5,67%.

Interna stopa prinosa kod lizinga, nakon poreza, iznosi 5,67%, a kod kredita, takođe nakon poreza 8,1%. Primjenjena metoda analize lizing ocjenjuje povoljnijim izborom nabavke opreme.

2.3.2. Ocjena pribavljanja opreme putem kredita

Oprema, u ovom slučaju mašine za proizvodnju peciva i lisnatog tijesta, može se kupiti finansiranjem putem kredita koji dospjeva na početku godine, uz 9 % kamate godišnje, pri čemu anuitet iznosi 3.871.935 dinara. U početnoj godini kredit se umanjuje za otplatu na samom početku korišćenja kredita, dok se na preostali iznos obračunava kamata koja se plaća na kraju godine. Plan otplate kredita prikazuje tabela 4.

[10] Jakovčević Klara, Struktura i vrednovanje kapitala, Ekonomski fakultet ,Subotica 2000. Str 101.

Kraj godine	Anuitet na kredit	Kamata	Otplata	Ostatak kredita
0	3.871.935	-	3.871.935	12.543.987
1	3.871.935	1.128.959	2.742.976	9.801.011
2	3.871.935	882.091	2.989.844	6.811.167
3	3.871.935	613.005	3.258.930	3.522.237
4	3.871.935	319.701	3.522.237	0

Tabela 4. Plan otplate kredita

Radi određivanja odliva novčanog kapitala pri nabavci opreme bankarskim kreditom, potrebno je utvrditi godišnji iznos amortizacije. U slučaju primjene ubrzane amortizacije (vijek trajanjaje pet godina), godišnja amortizacija (troškovi sredstava za rad) iznosi:

$$Ti = \frac{Ki}{\sum H} = \frac{16.415.922}{5} = 3.283.184$$

Ki = nabavna vrijednost opreme; ΣH = vijek trajanja ; Ti = godišnja amortizacija.

Kraj godine	Anuitet na kredit	Kamata	Troškovi sredstava za rad	Poreske uštede	Odliv novčanog kapitala	SV odliva novčanog kapitala
1	**2**	**3**	**4**	**5** (3+4)x0,1	**6** (2-5)	**7** (6/1+0,81)j
0	3.871.935	-	-	-	3.871.935	3.871.935
1	3.871.935	1.128.959	3.383.184	451.214	3.420.721	3.164.404
2	3.871.935	882.091	3.383.184	426.528	3.445.407	2.948.419
3	3.871.935	613.005	3.383.184	399.619	3.472.316	2.748.794
4	3.871.935	319.701	3.383.184	370.289	3.501.646	2.564.304
5	-	-	3.383.184	338.318	- 338.318	- 229.191
Σ	19.359.675	-	-	-		15.068.665

Tabela 5. Odliv novčanog kapitala prilikom korišćenja kredita

Sadašnja vrijednost odliva novčanog kapitala u slučaju finansiranja kupovine putern kredita, uz diskontnu stopu nakon poreza od 8,1 %, iznosi l5.068.665rn dinara.
Ovaj iznos je veći od vrijednosti pri nabavci opreme lizingom, što znači da je kupovina opreme lizingom povoljnija.

Metode analize	Lizing	Kupovina putem kredita
Sadašnja vrijednost (SV)	14.388.906	15.068.665
Interna stopa prinosa (r)	5,67%	8,1%

Tabela 6. Uporedni prikaz rezultata primjenjenih metoda analize

2.3.3. Elementi koji utiču na donošenje odluke o izboru izvora finansiranja

Odgovor na pitanje da li koristiti kredit ili lizing zavisi od niza elemenata i okolnosti u kojima se nalazi potencijalni korisnik odnosno kupac opreme. U principu, najpovoljnije je nabavku realizovati iz sopstvenih novčanih sredstava, bez korištenja kredita ili lizinga. Međutim, često potencijalni korisnici nemaju dovoljno ili nikakvih novčanih sredstava i

moraju koristiti bankarski kredit ili lizing usluge. Između lizing kompanije i banke postoje značajne razlike iako u jednom segmentu svog poslovanja imaju sličan ili isti motiv. Sličnost se manifestuje samo u načelnoj pomoći klijentu da rješi problem finansiranja nabavke željene opreme. Banke taj problem potencijalnog korisnika rješavaju kroz odobravanje finansijskog kredita pomoću kojeg klijent kupuje željenu opremu. Lizing kompanije kupuju opremu koju klijent želi i sam bira, te mu istu iznajmljuju na korištenje. Lizing kao vid finansiranja doprinosi ubrzavanju procesa finansiranja tokova reprodukcije i kao takav ima niz prednosti u odnosu na druge opcije finansiranja, prije svega kreditno zaduženje :

- Kao oblik alternativnog finansiranja lizing je posebno atraktivan za mala i srednja preduzeća obzirom da omogućava pokretanje posla bez velikih finansijskih izdvajanja za nabavku opreme, kao i u slučajevima kada zbog svoje cijene određena oprema faktički nije dostupna korisniku;
- Ovaj način finansiranja omogućava iskorištavanje raspoloživog gotovog novca u druge svrhe, omogućava početnu solventnost preduzeća;
- Korisnik i dalje ima mogućnost lakšeg i povoljnijeg sklapanja ugovora o kreditu, obzirom da nije već prethodno opterećen drugim kreditom što u očima banaka povećava njegovu kreditnu sposobnost;
- Za lizing uglavnom nije potrebno dodatno finansijsko obezbjeđenje, jednostavnije i lakše se sklapa ugovor o leasingu u odnosu na ugovor o kreditu;
- Otplata pojedinih rata lizinga može se ugovoriti tako da se svaka rata pokriva iz priliva ostvarenog korištenjem predmeta ugovora npr. iz prihoda od prodaje proizvoda proizvedenih opremom koja je predmet lizinga;
- Lizing je jedina ekonomična mogućnost u slučaju kada korisnik treba opremu ili drugu stvar neophodnu za obavljanje posla samo jedan kraći vremenski period (jednu sezonu), kupovina u ovom slučaju bi definitivno bila pogubno rješenje;

Pored brojnih prednosti, lizing ima i određene nedostatke, koji svakako suštinski nisu zanemarljivi. Na primjer, visina lizing naknade koja se plaća u toku korišćenja predmeta lizinga, najčešće lizing čini skupim načinom nabavke dobara i opreme. U nerazvijenim pravnim sistemima aranžmani lizinga mogu rezultovati neujednačenošću između strana zbog ekonomske dominantnosti zakupodavca, što može imati za posledicu potpisivanje ugovora koji nije povoljan za zakupca. Lizing može biti nepoželjan zbog oporezivanja ili zbog drugih fiskalnih razloga, ali ako korisnik nema gotovinu ili nije kreditno sposoban, lizing ostaje sasvim dobro rješenje za nabavku opreme, jer pruža mogućnost preduzećima da modernizuju svoju opremu i samim tim postanu efikasnija i konkurentnija.

Na osnovu izloženog, potrebna novčana sredstva se mogu pribaviti iz različitih internih i eksternih izvora. Svi ti izvori nisu u svakom slučaju prihvatljivi i dostupni. Jedni izvori su jeftiniji dok su drugi skuplji, jedni su nesigurni i rizični, a drugi neodgovaraju po ročnosti itd. Na osnovu prednosti i nedostataka pojedinih izvora finansiranja može se vidjeti da nepostoji jedan izvor koji bi imao apsolutnu prednost nad drugim izvorima finansiranja.
Presudnu ulogu pri donošenju odluke može da ima činjenica ko kupuje, šta kupuje i za koju namjenu kupuje. Zbog toga, preduzeća moraju između raspoloživih izvora izabrati

optimalnu kombinaciju izvora finansiranja, koja obezbjeđuje optimalne rezultate sa aspekta likvidnosti, ekonomičnosti i rentabilnosti finansiranja i poslovanja preduzeća.[11]

Uzimajući u obzir sve navedeno, u primjeru d.o.o. Klas Bijeljina, investitor se odlučio za nabavku potrebne opreme putem kreditnog zaduženja. Pošto pomenutu opremu nabavlja u namjeri da je koristi u dužem vremenskom periodu, a pri tome istu želi odmah da upiše kao vlasništvo firme, operativni i finansijski lizing kao opcija finansiranja nabavke postaju neprihvatljiv izbor.

[11] Ivaniš M, Osnovi finansija, Univerzitet Sinergija, Bijeljina 2006. Str 308.

TREĆI DIO – BIZNIS PLAN

3. POSTUPAK IZRADE BIZNIS PLANA

3.1 BIZNIS PLAN – POJAM I OSNOVNE KARAKTERISTIKE

Biznis plan se može definisati kao skup ciljeva, politika, strategija i seta pojedinačnih programa aktivnosti za implementaciju izabrane koncepcije biznisa. Osnovna suština biznis plana jeste strateško razmišljanje u cilju opstanka i rasta firme. Biznis plan je veoma složen instrument koji omogućava upravljanje poslovnim aktivnostima i upravljanje poslovnim poduhvatima.[12]

3.1.1. Definisanje osnovne svrhe biznis plana

se ogleda u nekoliko ključnih momenata:

- Da se na bazi dobro pripremljenog biznis plana obezbjede investiciona sredstva za pokretanje biznis ideje, odnosno poslovnog poduhvata.
- Da se u praksi potpuno kristalizuje poslovna ideja preduzetnika i da se ona kao poslovni poduhvat uspješno realizuje.
- Da se obezbjedi relevantna kontrola poslovnih aktivnosti, gde biznis plan uvijek podsjeća na kritične tačke poslovanja i služi kao kompas za vođenje biznisa.
- Da se sagledaju budući pravci poslovanja preduzeća, kao i da se analiziraju postignuti rezultati.

3.1.2. Definisanje postojanja potrebe biznis plana

Kome je namjenjen biznis plan?

- *Pojedincu* koji je odlučio da pokrene sopstveni biznis a u cilju sagledavanja realnih mogućnosti projekta i smanjenja potencijalnih rizika,
- *Preduzeću* u cilju sagledavanja vizije i mogućih strategija poslovanja,
- *Spoljnim akterima* (bankari, kreditori, dobavljači, akcionari) u smislu sagledavanja atraktivnosti i pouzdanosti ulaganja i drugih oblika saradnje,
- *Preduzetničkom timu* za kontrolu i kao podloga za donošenje odgovarajućih menadžment odluka
- *Porodici*, u smislu podrške za ulazak u konkretan biznis

[12] Izvor: Praktikum za bankarsko polovanje - Slobodan Barać, Budimir Stakić, Miroljub Hadžić, Marko Ivaniš, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2007.

U kojim situacijama je potreban biznis plan?

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

Šta omogućava biznis plan?

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

3.2. OSNOVNI ELEMENTI BIZNIS PLANA

Svaki biznis plan ima svoje specifičnosti u zavisnosti od dijelatnosti i vrste poslovnog poduhvata u koji se želi investirati, ipak postoje neki zajednički elementi koje svaki biznis plan treba da sadrži. To proizilazi iz zajedničke metodologije ocijene investicionih projekata.

Rad će nadalje pratiti aplikacija u vidu:

Zahteva za odobrenje kredita za proširenje kapaciteta proizvodnje peciva i lisnatog tijesta D.O.O. „KLAS“ Bijeljina, u iznosu od 120 000 KM (61 355 evra) sa rokom vraćanja do 60 meseci, bez grejs perioda, sa kamatnom stopom od 1O% godišnje. Zahtjev je podnijet Raiffeisen banci dd, filijala Bijeljina 30.12.2009. godine.

Pomoću aplikacije biznis plana urađenog u okviru ovog zahteva pratićemo pojedinačno minimum elemenata koje svaki biznis plan treba da sadrži .

Svaki biznis plan treba da sadrži minimum sledećih elemenata:

Uvodni dio
Izvršni rezime
Opis proizvoda
Analiza tržišta
Marketing strategija
Menadžment strategija
Finansijska analiza

3.2.1. Uvodni dio

Uvodni dio biznis plana treba da sadrži osnovne podatke o investitoru koji se najčešće predstavljaju u formi obrasca.

Osnovni podaci o investitoru

Puni naziv	D.o.o. KLAS
Sjedište	Bijeljina
Adresa	Stefana Dečanskog 15
Matični broj	19320089
Naziv i šifra djelatnosti	
PIB	400256080009
Direktor	Joković Dragan
Oblik organizovanja	Društvo sa ograničenom odgovornošću
Telefon	055/ 419-558
Fax	055/ 250- 543
Broj tekućeg računa	kod Raiffeisen banke
Godina osnivanja	2007.godina

Pored naznačenih podataka navode se osnovni razlozi ulaska u investiciju tj. ciljevi biznis plana. Izuzetno je važno naglasiti da li novi program za koji je sačinjen biznis plan predstavlja kontinuitet razvoja postojećih dijelatnosti preduzeća ili je u pitanju preorijentacija, restruktuiranje, kao i očekivanja u pogledu finansijskih i drugih efekata koji opravdavaju ulazak u konkretan poslovni poduhvat.

Pri ocijeni biznis plana za kreditora nije zanemarljivo po kojoj metodologiji je taj plan sačinjen i ko su autori njegove izrade. Preduzeća najčešće angažuju specijalizovane organizacije, institute, konsalting firme, ili grupu nezavisnih eksperata za pripremu biznis plana na bazi ideja menadžmenta preduzeća.

Evolucija preduzetničke ideje

Preduzetnički projekat je uobličen na temelju ideje vlasnika-preduzetnika gospodina Dragana Jokovića. Riječ je o proširenju kapaciteta za proizvodnju peciva i lisnatog tijesta u privrednom društvu „Klas” d.o.o. Bijeljina.

U dosadašnjem trogodišnjem poslovanju privredno društvo bavilo se isključivo registovanom osnovnom djelatnošću pri čemu je iz godine u godinu bilježilo stalan rast ostvarenih prihoda od prodaje, a što je rezultiralo i rastom bruto i neto dobiti. Vlasnik privrednog društva gospodin Joković angažovao je specijalizovanu agenciju za tržišna istraživanja „Eksperting” d.o.o. Beograd koja je u periodu august-septembar 2009. godine provela istraživanje tržišta za prodaju peciva i lisnatog tijesta na temelju koje je donešena Odluka o proširenju kapaciteta za proizvodnju peciva i lisnatog tijesta.

Vizija

„Klas“ d.o.o. će postati vodeći dobavljač peciva i lisnatog tijesta za područje Semberije time što će ostvariti evropske standarde kvaliteta, produktivnosti i inovativnosti.

Misija

„Klas“ d.o.o. će činiti maksimalne napore da ga potrošači, prema svojim preferencijama, ocijene najboljim po karakteristikama njegovih proizvoda i usluga.

Ciljevi

Polazeći od utvrđene vizije i misije preduzeća, uz uvažavanje činjenice da ciljevi treba da budu jasni, realni i ostvarivi, u nastavku ćemo nabrojati nekoliko strateških ciljeva:

- proizvoditi proizvode visokog kvaliteta;
- osigurati dugoročnu profitabilnost, a samim time likvidnost i solventnost;
- stvarati preduslove za stalna poboljšanja uslova rada i zarade zaposlenih i menadžmenta;
- kontinuirano stimulisati razvoj kreativnosti i inovativnosti te osigurati njihovu implementaciju.

3.2.2. Izvršni rezime

Iako se po metologiji stavlja na prvo mjesto, predstavlja rekapitulaciju svih poglavlja koja su sadržana u biznis planu. Rezime je značajan jer sadrži dovoljno elemenata za preliminarnu ocijenu podobnosti investicionog projekta za kreditiranje.

UVOD. Vlasnik privrednog društva Klas d.o.o. Bijeljina je na bazi studije istraživanja tržišta koju je sprovela specijalizovana agencija Eksperting d.o.o. donio odluku o proširenju kapaciteta za proizvodnju peciva i lisnatog tijesta. Preduzetničkim projektom se razmatra mogućnost provođenja donešene odluke. Vlasnik je naglasio viziju, misiju i strateške ciljeve koje namjerava ostvariti u svom poslovanju.

PROIZVOD. Proizvodni program preduzeća čine sledeće grupe proizvoda: osnovne vrste hljeba, specijalne vrste hljeba, peciva i lisnata tijesta. Realizacijom preduzetničke ideje preduzeće će moći proizvoditi visokokvalitetne prehrambene proizvode primjenom savremenih tehnoloških procedura i metoda. Prema svom obliku, težini, kvalitetu i svježini proizvodi će udovoljiti percipiranim potrebama potrošača na ciljnim tržištima.

TRŽIŠTE. Dostignuti kvatlitet proizvoda i veličina tržišnog učešća na širem i užem ciljnom tržištu doprinijeli su dobroj tržišnoj poziciji privrednog društva. Analiza tržišta ukazala je na postojanje slobodnog tržišnog potencijala od 15% na užem ciljnom tržištu što predstavlja šansu koju će nastojati iskoristiti privredno društvo Klas d.o.o. Bijeljina. Do sada su identifikovani glavni kupci, dobavljači i konkurenti i periodu eksplatacije projekta ne očekuje se pojava značajnijeg broja novih konkurenata koji bi predstavljali potencijalnu opasnost realizaciji zacrtanih ciljeva.

MARKETING. Kreiraćemo prepoznatljivost kvaliteta i raznovrsnosti naših proizvoda. Izgradnjom snažnog imidža preduzeća, koje vodi brigu o svojim potrošačima, namjeravamo pruzeti vodstvo u prodaji, te postati lider na tržištu Semberije. Veći obim prodaje i tržišnog ućešća na području Semberije namjeravamo postići širenjem distribucijske mreže.

MENADŽMENT. U procesu razmatranja implementacije preduzetničke ideje izvršena je analiza eksternih i internih faktora okruženja na bazi koje je sprovedena S.W.O.T. analiza koja je poslužila za kreiranje poslovnih strategija i utvrđivanje operativnih ciljeva poslovanja. Organizacioni oblik i organizaciona struktura u periodu realizacije preduzetničkog projekta neće doživjeti značajnije izmjene. Upošljavanjem radnika zaduženog za kvalitet stvoriće se realne pretpostavke za realizaciju ciljeva, misije i vizije privrednog društva.

FINANSIJE. Realizacija projekta zahtijeva 150.000 KM od čega se planira obezbijediti 30.000 KM iz vlastitih izvora a 120.000 KM iz kredita poslovne banke. Pokazatelji o očekivanim prihodima, izdacima i dobiti preduzeća te njihova analiza ukazuju na kontinuitet poboljšanja profitabilnosti, likvidnosti i solventnosti. Prema provedenim analizama ne očekuje se realizacija značajnijih rizika u periodu otplate kreditnih sredstava. Realizacija projekta će imati pozitivan uticaj na ostvarenje društvenih ciljeva. Za osiguranje kreditnih sredstava ponuđeni su kvalitetni instrumenti obezbjeđenja.

3.2.3. Proizvod

3.2.3.1. Opis proizvoda

„Klas“ d.o.o. je u dosadašnjem poslovanju obavljao privredne aktivnosti proizvodnje i prodaje hljeba, peciva i lisnatog tijesta. Široka ponuda brašna od različitih žitarica, značajan broj poboljšivača i pomoćnih sirovina, te različiti tehnološki postupci u proizvodnji omogućavaju širok asortiman pekarskih proizvoda, što u velikom otežava njegovu sistematsku podjelu po srodnim grupama. Potrebe prakse kao i određena zakonska rješenja nalažu da se izvrši sistematizacija širokog asortimana pekarskih proizvoda. U našem privrednom društvu izvršili smo sistematizaciju asortimana proizvodnje tj. proizvodnog programa u sljedeće grupe proizvoda: osnovne vrste hljeba, specijalne vrste hljeba, peciva i lisnata tijesta.

U osnovne vrste hljeba uvrstili smo bijeli i polubijeli hljeb različitih težinskih jedinica i različitih komercijalnih pakovanja. Bijeli hljeb se proizvodi od bijelog brašna T-500. Odlikuje se većim volumenom od bilo koje druge vrste hljeba. Sredinu hljeba čine fine pore tankih zidova, kora mu je tanka, glatka i sjajno rumene boje. Polubijeli hljeb se proizvodi iz tamnijeg tipa brašna T-710. Karakteriše ga manji volumen i grublja struktura

sredine hljeba. Boja sredine je tamnija, a kora tamno-rumena. U specijalne vrste hljeba uvrstili smo hljebove proizvedene od integralnog pšeničnog zrna, ražovnog brašna, kukuruznog brašna te specijalnih gotovih smjesa. Ove vrste hljebova proizvode se po specijalizovanim tehnološkim postupcima uz strogo poštovanje zadanih receptura koje nerijetko uključuju veći broj aditiva kao i kombinaciju više vrsta brašna. Zbog toga se ovi hljebovi odlikuju nježnom i poroznom strukturom sredine sa ukusnom i aromatičnom korom i sredinom, te povećanim sadržajem vitamina i minerala.

Pecivo se razgraničava od hljeba prema masi pojedinačnih komada. Pecivom se u stručnoj literaturi smatra pekarski proizvod do 250 grama težine. U pogledu zahtjeva za kvalitetom u proizvodnji peciva koriste se kvalitetnija brašna u odnosu na sadržaj i kvalitet bjelančevina u poređenju sa brašnom namijenjenim za proizvodnju hljeba. Peciva se, prema sirovinskom sastavu, diferenciraju na: obična, mliječna i masna peciva. U prodaji se obično susreću po imenu izvedenom iz oblika (npr.kifla, vekna, zemička i sl.).

Lisnata tijesta zajedno sa kolačima pripadaju grupi finih pekarskih proizvoda. Njihova osnovna karakteristika je da se sastoje od lako razdvojivih međusobno povezanih slojeva pečenog tijesta, među kojima se nalaze tanki slojevi masnoće. Proizvodni program privrednog društva, čije smo osnovne karakteristike predhodno vrlo sažeto opisali, prikazujemo u tabeli 2.1..

	Naziv proizvoda	**Težina**		**Naziv proizvoda**	**Težina**
Osnovne vrste hljeba			**Peciva**		
1	Bijeli hljeb	400	1	Set kifla-crni (5 kom x 60 gr.)	300
2	Bijeli hljeb-zvijezda	400	2	Set zemički-bijeli (5 kom x 60 gr.)	300
3	Bijeli hljeb	500	3	Set zemički-crni (5 kom x 60 gr.)	300
4	Bijeli hljeb	600	4	Zemička	120
5	Bijeli hljeb	700	5	Kifla	60
6	Polubijeli hljeb	800	6	Vekna	120
7	Bijeli hljeb-isječen i pakov.	700	7	Lepina	200
Specijalne vrste hljeba			8	Pletenica	120
1	Sendvič hljeb	500	9	Pereca	100
2	Sovital hljeb	500	**Lisnata tijesta**		
3	Ražev hljeb	500	1	Lisnato tijesto punjeno slatkim nadjevom.	100
4	Domaći hljeb	700	2	Lisnato tijesto punjeno slanim nadjevom.	100
5	Pšenični hljeb – pakovan	500			
6	Pšenični hljeb	400			
7	Kukuruzni hljeb	500			
8	Bavarski hljeb-okrugli	800			
9	Nordlander	500			
10	Rogena mix	500			
11	Rolat hljeb	500			

Tabela 2.1. Asortiman proizvoda iz proizvodnog programa

U 2009. godini učešće osnovnih vrsta hljeba zastupljeno sa 39,5%, specijalnih vrsta hljeba sa 28,13%, peciva sa 28,49% i lisnatog tijesta sa svega 3,88%. Implementacijom ovog preduzetničkog projekta doći će do povećanja relativnog učešća lisnatog tijesta i peciva što će svakako rezultovati i većom neto dobiti zbog činjenice da su stope zarade veće na ovim grupama proizvoda.

3.2.3.2. Inovativni aspekti

Proizvod je od ranije poznat proizvođaču i tržištu. Zbog ograničenosti proizvodnih mogućnosti i broj vrsta proizvoda je bio ograničen. Realizacijom preduzetničke ideje stvorit će se pretpostavke za proizvodnju većeg broja različitih vrsta peciva. Naime lisnata tijesta se diferenciraju prema veličini, načinu savijanja i vrstama punjenja. Novi proizvodi će se odlikovati disperzijom prema veličini od veoma malih do onih koje često nazivamo porodičnim pakovanjima. Oblik savijanja zavisi od punjenja tako da će se i tu pojaviti novine koje će potencijalne kupce privlačiti izgledom ali i plijeniti svježinom i ukusom.

3.2.3.3. Razvoj proizvoda

Menadžment preduzeća će nastaviti dosadašnju praksu kontinuiranog razvoja proizvoda. Realizacija razvoja proizvoda će biti vršena kroz podsticanje implementacije inovacija koje su plod iskustva zaposlenih i menadžmenta ali i transfera znanja iz okruženja. Razvoj proizvoda će biti podržan vlastitim izvorima sredstava, sredstva iz tekućeg poslovanja. Kao rezultat razvoja proizvoda iz proizvodnog programa, očekujemo da u narednim godinama, a posebno prvim godinama poslije investiranja, značajno proširimo ponudu naših proizvoda. Planiramo uvesti sistem kvaliteta proizvoda i organizacije u cjelini čime bi stvorili pretpostavke za bolju konkurentsku poziciju na ciljnim tržištima.

3.2.3.4. Objekti i oprema

Postojeći građevinski objekti sastoje se iz zgrade u kojoj su na prvoj etaži izgrađeni prostori za proizvodnju proizvoda iz proizvodnog programa, a na drugoj etaži prostor namijenjen za obavljanje administrativnih poslova čija je ukupna površina 400 m^2 i pomoćmih objekata (garaža, nastrešnica i sl.). Veličina poslovnog prostora, od 340 m^2, u kome je smještena oprema za proizvodnju u cjelosti zadovoljava postojećim zahtjevima i omogućava smještanje dodatne opreme koja se planira nabaviti po ovom poduzetničkom projektu. Specifikacija mašina i uređaja koje imaju mogućnost proizvodnje širokog asortimana pekarskih proizvoda, kao što su hljeb, pecivo, fino pecivo od lisnatog tijesta i razne vrste kolača data je na tabeli br. 2.1.1.

1. Etažna peć 2. Fermentaciona peć 3. Siloske ćelije za brašno 4. Podna vaga 5. Mješalica za tijesto 6. Posude za tijesto 7. Mješač i dozer vode 8. Slivnik 9. Podizač - prevrtač posuda 10. Djelilica tijesta za hljeb 11. Mašina za okruglo i duguljasto oblikovanje tijesta	12. Mašina za valjanje lisnatog tijesta 13. Radni sto 14. Mašina za dijeljenje i okruglo oblikovanje tijesta za pecivo 15. Sto sa pločama mašine za dijeljenje i oblikovanje 16. Intermcdijarna komora 17. Uređaji za oblikovanje tijesta za pecivo 18. Uređaji za slaganje formiranog tijesta na aparat za punjenje peći 19. Aparat za punjenje peći	20. Kolica sa aparatima za punjenje peći 21. Kolica za hlađenje gotovih proizvoda 22. Umivaonik 23. Mašina za pripremu tijesta i kremova za kolače 24. Radni sto 25. Mašina za oblikovanje lisnatog tijesta

Tabela 2.1.1. Specifikacija mašina i opreme za proizvodnju pekarskih proizvoda

Kapacitet mašina i uređaja koje imaju mogućnost proizvodnje širokog asortimana pekarskih proizvoda prikazan je u tabeli br.2.2.

Proizvodni program	Kapaciteti mašina i opreme		
	Instalisani	Ekonomski	Radni
	Kg/sat	Kg/sat	kg/sat
Osnovne vrste hljeba	184,53	123,02	107,64
Specijalne vrste hljeba	86,41	57,61	50,41
Peciva	313,09	104,36	91,32
Lisnata tijesta	15,63	5,21	4,56
Ukupno	599,66	290,20	253,93

Tabela 2.2. Kapaciteti mašina i opreme

Režim rada mašina i uređaja je uslovljen prirodom posla kao i karakteristikama proizvoda iz asortimana. Instalirani kapacitet je izračunat na bazi tehničkih karakteristika opreme. Proizvodnja proizvoda obavlja se svakodnevno pa je u izračunavanju ekonomskog i radnog kapaciteta uzet u obzir pokazatelj od 365 dana.

Osnovne i specijalne vrste hljeba se proizvode pri radu u dvije smjene, a proizvodnja peciva i lisnatog tijesta u jednoj smjeni, zbog čega u izračunavanju ekonomskih kapaciteta računamo sa vremenom od 16 odnosno 8 radnih sati.

Stvarni radni kapacitet je maji od ekonomskog kapaciteta za jedan sat po smjeni pa se u izračunavanju koristi vrijeme od 14 odnosno sedam radnih sati.

Pokazatelji ukazuju da je iskorištenost radnih kapaciteta mašina za proizvodnju peciva 95% i lisnatog tijesta 97% ograničavajući faktor daljeg rasta proizvodnje ovih vrsta proizvoda. Navedeni razlog nas je i opredijelio za pokretanje ovog preduzetničkog projekta.

Preduzetničkim projektom se predviđa nabavka tri nove mašine i to: mini automatske linije za proizvodnju peciva, miksera za miješanje sirovina za proizvodnju peciva i lisnatog tijesta i mašine za valjanje lisnatog tijesta sa pomoćnim radnim stolovima.

Na bazi tehničkih karakteristika izračunati su kapacitet mašina i opreme za proizvodnju pekarakih proizvoda nakon instaliranja nove opreme. Ovi pokazatelji su dati u tabeli br. 2.3.

Proizvodni program	Kapaciteti mašina i opreme		
	Instalisani	Ekonomski	Radni
	kg/sat	Kg/sat	kg/sat
Osnovne vrste hljeba	184,53	123,02	107,64
Specijalne vrste hljeba	86,41	57,61	50,41
Peciva	578,34	192,78	168,68
Lisnata tijesta	41,39	13,80	12,07
Ukupno	890,67	387,21	338,80

Tabela 2.3. Kapaciteti mašina i opreme poslije nabavke novih mašina

Komparacijom pokazatelja iz tabela 2.2. i 2.3. zaključujemo da će kapacitet mašina za proizvodnju peciva biti povećan za 85%, dok će kapacitet za proizvodnju lisnatog tijesta biti povećan za 165 %. Ukupan kapacitet mašina i opreme u privrednom društvu će biti veći za 33%.

Imajući u vidu pokazatelje o iskorištenosti kapaciteta i opreme i pokazatelje o povećanim kapacitetima proizvodnje peciva i hljeba može se zaključiti da su stvorene pretpostavke za rast proizvodnje svih vrsta proizvoda u narednom periodu poslovanja privrednog društva.

3.2.3.5. Mikro i makro lokacija

Preduzeće „Klas” d.o.o. se nalazi u širem centru grada Bijeljine. Geografski posmatrano Bijeljina je smještena u Semberiji. Bijeljina je centar te regije. Građevinski objekti su izgrađeni na vlastitom zemljištu površine 1.200 m^2 koje posjeduje i potrebne infrastrukturne priključke (struja, voda, kanalizacija, telefon, toplovod). Dakle, možemo konstatovati da je lokacija privrednog društva pogodna za nesmetano obavljanje registrovane djelatnosti. Implementacija preduzetničkog projekta će se realizovati u postojećim građevinskim objektima.

3.2.3.6. Dodatna korist za kupce

Visokokvalitetni proizvodi, proizvedeni iz sirovina kontorlisanog porijekla koje su prerađene tehnološkim postupcima i metodama primjernim savremenim zahtjevima tržišta, upakovani u odgovarajuću ekološku ambalažu će biti dostupni našim kupcima u velikom broju objekata na ciljnom tržištu. Proizvodi će se isporučivati svakodnevno u različitim vremeniskim intervalima te će kupcima biti dostupni u svježem stanju. Posebna vrijednost za kupce ogledat će se u odnosu cijena/korist. Nastojat ćemo da svakog dana nudimo sve više za istu ili nužu cijenu.

3.2.4. Tržište

3.2.4.1. Tržišni makro i mikro podaci

Šire ciljno tržište našeg privrednog društva je regija Semberije, dok je uže ciljno tržište područje grada Bijeljine. Imajući u vidu da proizvodi iz našeg proizvodnog programa ulaze u strukturu osnovnih životnih namirnica to proizilazi da su svi stanovnici na širem i užem ciljnom tržištu naši potencijalni potrošači.

Polazeći od statističkih podataka da na širem ciljom tržištu živi cca. 200 000 stanovnika a da prema statističkim podacima svaki stanovnik godišnje pojede proizvoda na bazi brašna u količini od 150 kg u okviru koga proizvodi iz našeg proizvodnog programa učestvuju sa 30% to proizilazi da je tržišni potencijal za naš proizvodni program oko 10 000 000 kilograma.

3.2.4.2. Obim tržišta i tržišni potencijal

Na užem ciljnom tržištu živi 60 000 stanovnika koji na opisani način kreiraju tržišni potencijal od 3 000 000 kilograma. Imajući u vidu da je naše preduzeće u 2009. godini proizvelo i na uže ciljno tržište plasiralo oko 633 300 kilograma proizvoda to proizilazi da je naše učešće na ciljnom tržištu svega 21,11 %.

Proizvodi iz grupa peciva i lisnatih tijesta učestvuju sa 35% u tržišnom potencijalu na užem ciljnom tržištu, ili kvantitativno izraženo taj potencijal iznosi 245 000 kilograma.

Na ovom tržišnom segmentu identificirali smo sljedeće ciljne grupe potrošača: djeca predškolskog uzrasta, učenici u osnovnim i srednjim školama, studenti i omladina.

3.2.4.3. Segmentacija tržišta (geografska i segmentacija kupaca)

Geografski šire ciljno tržište segmentiramo na područja pojednih gradova i sela regije Semberije. Segmentaciju naših potrošača vršimo prema životnoj dobi zbog činjenice da proizvode iz prve dvije grupe (osnovne i specijalne vrste hljeba) kupuju uglavnom potrošači starije dobi, dok proizvode iz druge dvije grupe (peciva i lisnata tijesta) kupuju potrošači mlađih dobnih uzrasta. Naši proizvodi se konzumiraju u domaćinstvima, restoranima i specijalizovanim prodavnicama brze hrane. Restorani u kojima se prodaju naši proizvodi su zatvorenog tipa (radnički restorani i đačke kuhinje) ili otvorenog tipa koji ne ograničavaju svoje poslovanje na određene grupe potrošača

3.2.4.4. Istraživanje tržišta

Specijalizovana agencija za istraživanje tržišta „Eksperting” d.o.o. je na zahtjev investitora sprovela istraživanje tržišta. U izvještaju o sprovedenim istraživanjima identifikovana je ciljna grupa kupaca, odnosi na ciljnom tržištu te mogućnosti plasmana prozvoda. Takođe je utvrđeno postojanje slobodnog tržišnog potencijala.

Pored navedenog, izvještaj sadrži i relevantne informacije o kupovini, konzumiranju, kvalitetu i postojećoj ponudi i što je posebno važno preferencijama potencijalnih kupaca.

Informacije eksterne analize (analize tržišta) , koje su ukazivale na postojanje slobodnog tržišnog potencijala na ciljnom tržištu, na jednoj strani, i informacije interne analize koju je proveo sam preduzetnik opredijelili su preduzetnika da donese odluku o proširenju kapaciteta za proizvodnju peciva i lisnatog tijesta.

3.2.4.5. Glavni kupci

Glavni kupci naših proizvoda su preduzeća i veliki tržni centri i radnje koje se bave prometom prehrambenih proizvoda i brze hrane. Pored njih značajno učešće u kupovini naših proizvoda imaju hoteli, ugostiteljski objekti, dječiji vrtići kao i menze pri osnovnim i srednjim školama na regiji Semberije.

3.2.4.6. Konkurencija

Na užem ciljnom tržištu prisutan je veliki broj konkurenata koji proizvode na području užeg ciljnog tržišta ali i onih koji proizvode izvan ovog područja. Među važnije konkurente ubrajamo: Žitopromet Bijeljina, pekare Bodaxco, Ognjište i Fontana iz Bijeljine i pekaru SAS iz Priboja . Pojedinačna snaga ovih konkurenata nije na takvom nivou da bi mogla ozbiljnije ugroziti ostale učesnike na tržištu. I pored prisustva velikog broja konkurenata tržišni potencijal za proizvode iz grupe peciva i lisnatog tijesta zadovoljen je sa svega 85% tj. postoji slobodani tržišni potencijal od 15% ili kvantitativno izraženo 100 000 kg proizvoda. Navedeni pokazatelji ukazuju na tržišnu opravdanost ulaganja po ovom preduzetničkom projektu i na mogućnost tržišne ekspanzije u ovom segmentu poslovanja.

3.2.4.7. Pozicioniranje na tržištu

U dosadašnjem poslovanju nismo imali teškoća sa dobavljačima sirovina i energenata za potrebe naše proizvodnje, a analize okruženja ukazuju da će se ovaj trend nastaviti i u narednim godinama poslovanja. Preduzeće trenutno sarađuje sa cca 110 kupaca, koji su lojalni od samog osnivanja preduzeća. Na tržištu smo prepoznatljivi po kvalitetu, zdravstveno-higijenskoj ispravnosti proizvoda, cijenama koje odražavaju stvarnu vrijednost proizvoda i dobroj poslovnoj saradnji.

3.2.5. Marketing

3.2.5.1. Marketing strategija

Prisustvo konkurencije nameće marketinški pristup ciljnom tržištu. Ukupni resursi našeg preduzeća će biti usmjereni na zadovoljavanje potreba i želja potrošača na području regije Semberije. Kreiraćemo prepoznatljivost kvaliteta i raznovrsnoti naših proizvoda. Izgradnjom snažnog imidža preduzeća, koje vodi brigu o svojim potrošačima, namjeravamo preuzeti vođstvo u prodaji, te postati lider na tržištu. Osim toga namjeravamo postići: unaprjeđenje tehnologija proizvodnje, razvoj i uvođenje novih proizvoda, kontinuiran rast obima prodaje i tržišnog učešća, širenje distribucijske mreže, te uspostavljanje dugoročnih poslovnoh veza sa kupcima.

Veći obim prodaje i tržišnog ućešća na području Semberije namjeravamo postići širenjem distribucijske mreže.

Provođenjem strategije pozicioniranja na tržištu kroz kreiranje i njegovanje snažnog imidža preduzeća, uticaćemo na pozitivnu percepciju okruženja (kupaca/distributera, krajnjih korisnika, dobavljača, finansijskih institucija itd) o našem poslovanju. Na ovaj način će naše preduzeće ostvariti brojne koristi: krajnji potrošaći će tražiti naše proizvode, šte će olakšati proces distribucije i uticati na povećanje prihoda od prodaje, lakši pristup tržištu kapitala, kvalitetnije uslove saradnje sa dobavljačima i sl.

3.2.5.2. Koncept marketinga

Ciljno tržište našeg poslovanja čine stanovnici regije Semberije, pri čemu ćemo se posebno koncentrisati na područje grada Bijeljine. Naš proizvod zadovoljava jednu od najznačajnijih fizioloških potreba (potreba za hranom), koja se nadalje različito očituje kroz želje potrošača za određenom vrstom prehrambenih proizvoda. Pekarski proizvodi su dominantni u ishrani BiH stanovnišva. Naime, naše prehrabene navike su takve da se uz svaki obrok poslužuju pekarski proizvodi. Međutim, ovisno o dobi stanovništva, te o kulturi prehrane, stanovnici preferiraju različitu vrstu pekarskih proizvoda. Cijena proizvoda je prilagođena kupovnoj moći potrošača, a da pri tome omogućava profitabilno poslovanje.

3.2.5.3. Marketing miks

Proizvod. Dimenzije proizvodnog asortimana direktno utiču na mogućnost zadovoljavanja potreba i želja potrošača, a samim time i na konkurentnost preduzeća. Proizvodni asotrimam našeg preduzeća ima četiri linije (osnovne i specijalne vrste hljeba, peciva i lisnato tijesto), te brojne varijante unutar linije. Širina i dubina našeg proizvodnog programa predstavlja značajnu konkurentsku prednost. Osim toga noviji trend u urbanom području, uzrokovan higijenskim razlozima, je sve veća kupovina pakovanih pekarskih proizvoda. Mada je vrlo teško izvršiti diferenciranje ovakve grupe proizvoda u odnosu na konkurenciju, naši proizvodi će se isticati kvalitetom, raznovsnošću, te pakovanjem.

Cijena. Pri određivanju politike cijena razmatrani su cijena konkurentskih proizvoda na tržištu, cijena supstituta i troškovi poslovanja. Nakon retrogradne cijenovne kalkulacije, koja polazi od tržišne cijene istovrsnih proizvoda kako bi se izvršilo poređenje cijenom formiranom na bazi troškovi plus dohodak, ustanovili smo da možemo pratiti postojeće cijene na tržištu. Za postizanje različitih operativnih i taktičkih ciljeva primjenjivat ćemo i različite oblike diferenciranja cijena kao što su rabati na količinu, obim asortimana i ekskluzivnost, skonta na gotovinsko plaćanje, te razni popusti. I ako će ovako diferenciranje cijena uticati na smanjenje dobiti po jedinici proizvoda, omogućiće postizanje većeg obima prodaje, a samim tim i veću ukupnu dobit. Takođe ćemo pružati brojne prometne usluge kao što su: obuka kupaca/distributera o karakteristikama naših proizvoda, tehnička dokumentacija o sastavu, porijeklu, svojstvu i održavanju proizvoda, učtivo i poslovno komuniciranje, isporuku proizvoda našim vozilima, lokacija naših prodajnih mjesta, te prilagoditi radno vrijeme kupcima i krajnjim korisnicima.

Distribucija. Naša vrsta proizvoda zatijeva primjenu strategije intenzivne distribucije. To znači da se proizvodi trebaju nalaziti u svakom maloprodajnom objektu sa prehrambenim proizvodima, te u svim ugostiteljskim objektima. Zato ćemo svoja nastojanja usmjeriti na širenje distribucijske mreže. Distribuciju lisnatog tijesta i peciva inteziviraćemo saradnjom sa brojnim objektima brze prehrane. Prodaja krajnjim potrošačima će se vršiti i u vlastitim maloprodajnim objektima. Fizičku distribuciju u prodaji obavljat ćemo vlastitim vozilima.

Promocija. Pekarski proizvodi se svrstavaju u konvencionalna dobra i to u podvrstu osnovnih dobara. Ova činjenica utiče na način njihove promocije. Naime, klasično oglašavanje ove vrste proizvoda, putem elektornskih i štampanih medija, neće dati dovoljno povećanje obima prodaje, da bi bilo ekonomski opravdano. Stoga ćemo se koncentrisati na izgradnju snažnog imidža našeg preduzeća. U medijima će biti isticana naša usmjerenost ka kvalitetnoj i ekološkoj proizvodnji, bio-porijeklu naših sirovina, uvođenju novih proizvoda i sl. Kreiranje pozitivne percepcije o našem poslovanju, dalje će se pozitivno odraziti na pozitivan stav okruženja prema našim proizvodima, a samim time i na povećanje obima prodaje. Osim toga ćemo primjenjivati unaprjeđenje prodaje usmjereno posrednicima i vlastitim zaposlenicima. Distributere ćemo stimulisati rabatima na količinu i obim naručenog asortimana, te na eksluzivnost distribucije. Pored toga ćemo poklanjati razne promotivne materijale sa našim logotipom, kao što su: baneri, promotivni katalozi, hemijske olovke, pepeljare, upaljači i sl. Na ovaj način ćemo uticati na veći obim narudžbi, kao i na poziciju naših proizvoda na policama samouslužnih objekata, te stimulisati osoblje u maloprodaji da predlaže naše proizvode kupcima. Dodatan stimulans našim zaposlenicima, biti će povremena prodajna takmičenja sa prigodnim nagradama (novčani stimulansi, nagradna putovanja i slično). Naša vozila, na kojima će pored adrese i logotipa preduzeća biti oslikani i naši proizvodi, biti će nosioci tranzitnih reklama. Značajan dio usmene propagande će za nas vršiti zadovoljni i lojajalni potrošači.

3.2.6. Menadžment

3.2.6.1. S.W.O.T. analiza

Procena faktora sredine i organizacionih faktora koji utiču na sposobnost preduzeća da bude konkurentno može se izvršiti pomoću SWOT analize.

SWOT analiza[13] je metod analiziranja kompetitivne situacije preduzeća koja uključuje određivanje potencijala, (*Strenght*) i slabosti (*Weakness*), kao i mogućnosti u okruženju (*Opportunities*) i opasnosti (*Threats*).

("S" strenghts/snage; "W" weaknesses/slabosti; "O" opportunities/šanse; "T" threats/prijetnje).

Identifikacija potencijala i slabosti zahteva procenu internih karakteristika, dok utvrđivanje mogućnosti i opasnosti uključuje vrednovanje relevantnih faktora iz okruženja.

S.W.O.T. analiza je korisno oruđe za ocjenu relativne povoljnosti pozicije koju zauzima preduzeće u okruženju i njegove osposobljenosti da uspješno posluje.

Tabela 2.4. Matrica S.W.O.T. analize

SNAGE	SLABOSTI
• Dobra cjenovna politika u odnosu na prosjek grane. • Dostignut je značajan nivo zadovoljavanja potreba i želja kupaca. • Tekući prodajni trendovi na tržištu • Marketing plan i budžet za marketing. • Stepen iskorištenosti kapaciteta osoblja . • Stepen fluktuacije osoblja. • Raspoloživost odgovarajućim građevinskim objektima. • Povoljnost lokacije građevinskih objekata. • Sistemi finansijske kontrole i budžeti.	• Poređenje ostvarene prodaje s instaliranim kapacitetima • Iskustvo i kvalifikovanost našeg osoblja • Obuka koju pružamo osoblju. • Korištenje profesionalnih poslovnih savjetnika • Fleksibilnost opreme.

[13] Izvor: Menadžment - Božidar Stavrić, Milan Stamatović,Univerzitet Singidunum, Beograd, 2004. Str 64.

ŠANSE	PRIJETNJE
• Pregovaračka moć kupaca. • Pregovaračka moć dobavljača • Brzina uvođenja inovacija u proizvodni proces • Inovacije u tehnologiji korištenja proizvoda • Životni stil • Društvena odgovornost • Investicije • Promjena postojećeg političkog uređenja. • Tekuće promjene pravnog sistema • Ekološki standardi.	• Pritisak od zamjenskih proizvoda. • Invacije u tehnologiji korištenja proizvoda • Poslovna etika • Kreditna politika. • Nacionalni dohodak. • Postojeće političko uređenje.

3.2.6.2. Poslovna strategija

Polazeći od pretpostavke da poslovna strategija treba da omogući postizanje tržišne, tehnološke, troškovne i menadžerske sinergije, a imajući u vidu faktore iz eksternog i internog okruženja navedene u S.W.O.T. matrici, u nastavku ćemo definisati opšte poslovne strategije koje ćemo provoditi u našem poslovanju.

- Koristeći se identifikovanim snagama i šansama učinit ćemo maksimalne napore da steknemo konkurentsku prednost na ciljnom tržištu. Isto tako ćemo nastojati unaprijediti i druge naše snage te iskoristiti šanse koje se ukažu u narednom periodu poslovanja.
- Pristupit ćemo izradi programa za prevazilaženje i otklanjanje uočenih slabosti u što kraćem vremenskom periodu pri čemu ćemo posebnu pažnju posvetiti identifikovanim prijetnjama za naše privredno društvo.

3.2.6.3. Poslovni ciljevi

Na temelju vizije, misije, strateških ciljeva preduzeća i definisanih strategija implementacijom preduzetničke ideje planiramo ostvariti sljedeće poslovne ciljeve:

- Povećati obim proizvodnje lisnatog tijesta za 100%, a peciva za 50 % u prvoj godini poslovanja.
- U narednim godinama poslovanja povećavati obim proizvodnje lisnatog tijesta na godišnjem nivou za 8%, a obim proizvodnje peciva za 5%.
- Povećavati na godišnjem nivou obim proizvodnje osnovnih vrsta hljeba za 2%, a specijalnih vrsta hljeba za 2,5%
- Uposliti 4 nova radnika.
- Ostvariti povećanje neto dobiti za 8 % na godišnjem nivou
- Unaprijediti postojeći gotovinski tok čime ćemo osigurati kratkoročnu i dugoročnu likvidnost privrednog društva.

3.2.7. Finansije

Biznis plan sadrži projektovanu finansijsku analizu čiji je glavni cilj projekcija bilansa uspeha i bilansa stanja i na osnovu njih sastavljanje bilansa tokova gotovine i njegove analize.

Značaj finansijske analize jestu u tome što se na osnovu kvantitativnih pokazatelja iz ovog dijela biznis plana donosi konačna odluka o isplativosti ili neisplativosti investiranja ili preduzimanja poslovnog poduhvata. Na osnovu indikatora o finansijskim performansama preduzeća, banke i drugi eksterni korisnici poslovnog plana donose konačnu odluku o tome da li će i kako podržati poslovni poduhvat koji je predmet biznis plana. Osnovni cilj finansijske analize jeste da potvrdi rentabilnost i profitabilnost ponuđene investicije.

Period projekcije treba da obuhvati cio period otplate pozajmljenih sredstava za izvođenje investicije. Uobičajeno je da se period plana limitira na 3-5 godina unaprijed. Planirani novčani tok utvrđuje se na osnovu planiranih rezultata iz planiranog bilansa uspjeha i planiranih promjena na sredstvima, obavezama i kapitalu iz planiranog bilansa uspjeha. Da bi se došlo do planiranog novčanog toka neophodno je prvo projektovati bilans stanja i bilans uspjeha za svaku godinu projekcije.

3.2.7.1. Dosadašnji rezultata poslovanja

Privredno društvo Klas d.o.o. je u dosadašnjem poslovanju bilježilo pozitivne finansijske rezultate čije veličine najbolje možemo sagledati iz redigovanih zvaničnih financijskih izvještaja (bilansa stanja i bilansa uspjeha).

O P I S	Novčani iznosi u KM		
	2007.	2008.	2009.
AKTIVA (SREDSTVA)			
A. UPISANI A NEUPLAĆENI KAPITAL			
B. STALNA SREDSTVA	620.000	560.000	528.984
1. Nematerijalna sredstva	20.000	20.000	20.000
2. Materijalna sredstva	600.000	540.000	508.984
3. Financijska sredstva			
C. TEKUĆA SREDSTVA	126.000	124.877	120.000
1. Zalihe	50.000	60.000	57.000
2. Potraživanja	70.000	59.877	55.000
3.Ulaganja			
4. Gotovina u banci i blagajni	6.000	5.000	8.000
D. GUBITAK IZNAD VISINE KAPITALA			
UKUPNO AKTIVA (SREDSTVA)	746.000	684.877	648.984
Vanbilansna evidencija			
PASIVA (KAPITAL I OBAVEZE)			
A. KAPITAL	400.000	429.877	468.984
B. OBAVEZE	346.000	255.000	180.000
1. Dugoročne obaveze	200.000	120.000	85.000
2. Tekuće obaveze	146.000	135.000	95.000
UKUPNA PASIVA (KAPITAL I OBAVEZE)	746.000	684.877	648.984
Vanbilansna evidencija			

Tabela 2.5. Redigovani bilans stanja za 2007, 2008 i 2009 godinu

O P I S	Novčani iznosi u KM		
	2007.	2008.	2009.
Prihodi od prodaje	995.900	1.085.192	1.163.520
Troškovi prodaje	966.023	1.041.784	1.105.344
Dobit prije oporezivanja	**29.877**	**43.408**	**58.176**
Porez na dobit	0	6.511	12.217
Dobit poslije poreza	**29.877**	**36.897**	**45.959**
Vanredni prihodi		6.000	8.000
Vanredni rashodi		3.400	9.950
Dobit od vanrednih stavki		2.600	
Gubitak od vanrednih stavki			1.950
Porez na dobit od vanrednih stavki		390	
Neto dobit od vanrednih stavki		2.210	
Neto dobit za period (203+210) ili (203-208)	**29.877**	**39.107**	**45.959**
Gubitak za period (204+208) ili (210-204) < 0			

Tabela 2.6. Redigovani bilans uspjeha za 2007.,2008. i 2009. godinu

3.2.7.2. Potrabna ulaganja i izvori ulaganja

Preduzetničkim projektom se predviđaju ulaganja u nabavku opreme za proizvodnju peciva i lisnatog tijesta. Pored ulaganja u opremu preduzetnik će uložiti i dio sredstava u tekuća sredstva odnosno zalihe sirovina neophodnih za odvijanje povećanog obima proizvodnje. U tabeli 2.7. dat je pregled strukture ulaganja.

Konto	Strukturni elemenit ulaganja	Iznos u KM
0	Stalna sredstva	120.000,00
1	Zalihe	30.000,00
	Ukupna vrijednost ulaganja	150.000,00

Tabela 2.7. Struktura ulaganja

Ulaganja će se izvršiti iz vlastitih izvora i kredita Raiffeisen banke d.d. Bijeljina. Pregled strukture izvora ulaganja dat je u tabeli 2.8.

Izvori sredstava	Iznos u KM	Omjer u %
Vlasitita sredstva	30.000,00	20,00%
Pozajmljena (tuđa) sredstva	120.000,00	80,00%
Ukupno sredstava	150.000,00	100,00%

Tabela 2.8. Struktura izvora ulaganja

3.2.7.3. Otplatni (amortizacioni) plan

Ulaganja će se izvršiti u skladu sa dinamikom opisanom u trećem dijelu preduzetničkog projekta dok će aktiviranje sredstava biti u januaru 2010. godine kada će biti i knjižena nabavka opreme. Očekujemo da kredit Raiffeisen banke d.d. bude odobren u skladu sa važećeom ponudom, u kojoj su sadržani sljedeći elementi: iznos kredita je 120.000 KM, rok otplate 60 mjeseci bez grace perioda, početak otplate januar 2010. godina, godišnja kamatna stopa 10%. Na osnovu ovih elemenata urađen je otplatni (amortizacioni) plan čije elemente prikazujemoo u tabeli 2.9.

Period Mjesec	Dug i ostatak duga	Kamata	Otplata	Anuitet
	120.000,00			
1	118.450,35	1.000,00	1.549,65	2.549,65
2	116.887,80	987,09	1.562,56	2.549,65
3	115.312,22	974,06	1.575,58	2.549,65
4	113.723,50	960,94	1.588,71	2.549,65
5	112.121,56	947,70	1.601,95	2.549,65
6	110.506,26	934,35	1.615,30	2.549,65
7	108.877,50	920,89	1.628,76	2.549,65
8	107.235,16	907,31	1.642,33	2.549,65
9	105.579,14	893,63	1.656,02	2.549,65
10	103.909,33	879,83	1.669,82	2.549,65
11	102.225,59	865,91	1.683,73	2.549,65
12	100.527,83	851,88	1.697,77	2.549,65
13	98.815,91	837,73	1.711,91	2.549,65
14	97.089,73	823,47	1.726,18	2.549,65
15	95.349,17	809,08	1.740,56	2.549,65
16	93.594,10	794,58	1.755,07	2.549,65
17	91.824,40	779,95	1.769,69	2.549,65
18	90.039,96	765,20	1.784,44	2.549,65
19	88.240,65	750,33	1.799,31	2.549,65
20	86.426,34	735,34	1.814,31	2.549,65
21	84.596,92	720,22	1.829,43	2.549,65
22	82.752,25	704,97	1.844,67	2.549,65
23	80.892,20	689,60	1.860,04	2.549,65
24	79.016,66	674,10	1.875,54	2.549,65
25	77.125,49	658,47	1.891,17	2.549,65
26	75.218,55	642,71	1.906,93	2.549,65
27	73.295,73	626,82	1.922,82	2.549,65
28	71.356,88	610,80	1.938,85	2.549,65
29	69.401,88	594,64	1.955,00	2.549,65
30	67.430,58	578,35	1.971,30	2.549,65
31	65.442,86	561,92	1.987,72	2.549,65
32	63.438,57	545,36	2.004,29	2.549,65
33	61.417,58	528,65	2.020,99	2.549,65
34	59.379,75	511,81	2.037,83	2.549,65
35	57.324,93	494,83	2.054,81	2.549,65
36	55.252,99	477,71	2.071,94	2.549,65
37	53.163,79	460,44	2.089,20	2.549,65
38	51.057,18	443,03	2.106,61	2.549,65
39	48.933,01	425,48	2.124,17	2.549,65
40	46.791,14	407,78	2.141,87	2.549,65
41	44.631,42	389,93	2.159,72	2.549,65
42	42.453,70	371,93	2.177,72	2.549,65
43	40.257,84	353,78	2.195,86	2.549,65

44	38.043,67	335,48	2.214,16	2.549,65
45	35.811,06	317,03	2.232,61	2.549,65
46	33.559,84	298,43	2.251,22	2.549,65
47	31.289,86	279,67	2.269,98	2.549,65
48	29.000,96	260,75	2.288,90	2.549,65
49	26.692,99	241,67	2.307,97	2.549,65
50	24.365,79	222,44	2.327,20	2.549,65
51	22.019,19	203,05	2.346,60	2.549,65
52	19.653,04	183,49	2.366,15	2.549,65
53	17.267,17	163,78	2.385,87	2.549,65
54	14.861,42	143,89	2.405,75	2.549,65
55	12.435,62	123,85	2.425,80	2.549,65
56	9.989,60	103,63	2.446,02	2.549,65
57	7.523,20	83,25	2.466,40	2.549,65
58	5.036,25	62,69	2.486,95	2.549,65
59	2.528,57	41,97	2.507,68	2.549,65
60	0,00	21,07	2.528,57	2.549,65
3.957.446,63		32.978,72	120.000,00	152.978,72

Tabela 2.9. Otplatni (amortizacioni) plan

3.2.7.4. Projekcija očekivanih prihoda

Osnovna namjena prezentiranog primjerka preduzetničkog projekta je da pruži uvjerenja kreditoru da će odobrena sredstva moći biti pravovremeno vraćena zajedno sa pripadajućim kamatama. Zbog toga u nastavku nećemo odvojeno posmatrati učinke ulaganja u novu opremu koja se finansira sredstvima zahtijevnim ovim projektom, nego ćemo pokazatelje prikazivati sumarno za planirani ukupni obim proizvodnje Klas d.o.o. Bijeljina. Na bazi pokazatelja o očekivanom obimu proizvodnje po pojedinim vrstama proizvoda iz proizvodnog programa i prosječnih cijena za 1.000 grama proizvoda izračunali smo i očekivane prihode od prodaje po godinama za pojedine vrste proizvoda.

Pokazatelji o očekivanim prihodima dati su u tabeli 2.10.

PROIZ. PROGRAM	Prosječna cijena za 1000 grama	PROJEKCIJA PRIHODA OD PRODAJE				
		2010.	2011.	2012.	2013.	2014.
		KM	KM	KM	KM	KM
Osnovne vrste hljeba	1,02	468.742	477.933	487.124	496.315	505.506
Specijalne vrste hljeba	1,59	335.488	343.670	351.853	360.036	368.218
Peciva	1,50	497.196	530.342	546.916	563.489	580.062
Lisnata tijesta	4,00	90.400	94.016	97.632	101.248	104.864
Ukupno		1.391.826	1.445.962	1.483.525	1.521.087	1.558.650

Tabela 2.10. Očekivani iznosi prihoda od prodaje za period 2010.-2014.

Pored očekivanih prihoda od prodaje očekuju se i vanredni prihodi čiji će iznosti bit dati u tabeli 2.12.

3.2.7.5. Projekcija očekivanih izdataka

U narednom dijelu ćemo dati prikaz očekivanih izdataka poslovanja. Sistematizacija izdataka izvršena je prema analitičkom kontnom planu za preduzeća. Sumarne iznose izdataka prikazujemo u tabeli 2.11. dok se analitički iznosi pojedinih izdataka mogu pogledati u prilogu ovog preduzetničkog projekta.

ELEMENTI	OČEKIVANI IZNOSI				
	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.
	KM	KM	KM	KM	KM
Ulaganja u stalna sredstva					
Ulaganja u tekuća sredstva					
Troškovi poslovanja	1.208.676	1.253.628	1.290.181	1.318.777	1.347.280
Mat. troškovi i amortizacija	69.901	901.856	925.622	949.511	973.529
Troškovi sirovina i materijala	722.915	750.651	770.080	789.509	808.938
Troškovi energije	78.486	81.529	84.691	87.977	91.391
Troškovi rezervnih dijelova	6.000	6.400	6.800	7.200	7.600
Troškovi sitnog inventara	2.500	2.775	3.050	3.325	3.600
Amortizacija	60.000	60.500	61.000	61.500	62.000
Troškovi zaposlenih	278.712	292.648	306.642	312.856	319.183
Troškovi usluga	44.268	46.225	48.216	50.241	52.303
Troškovi finansiranja	15.795	12.900	9.702	6.168	2.265
Ukakulis. rezervis. Za rizike i obaveze	55.673	57.838	59.341	60.843	62.346
Vanredni rashodi	8.850	9.180	9.447	9.657	9.867
Ukupno	1.273.200	1.320.647	1.358.969	1.389.278	1.419.494

Tabela 2.11. Očekivani izdaci za period 2010.-2014.

3.2.7.6. Raspodjela očekivanih izdataka

Na bazi pokazatelja o očekivanim prihodima i izdacima prikazanim u predhodne dvije tabele kreiramo tabelu 2.12. u kojoj je na bazi pomenutih pokazatelja izračunata bruto dobit, te porezi i neto dobit po godinama u posmatranom periodu.

ELEMENTI	OČEKIVANI IZNOSI				
	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.
	KM	KM	KM	KM	KM
I PRIMICI (1+2+3)	**1.402.960**	**1.457.529**	**1.495.393**	**1.533.256**	**1.571.119**
1. Prihodi od prodaje	1.391.826	1.445.962	1.483.525	1.521.087	1.558.650
2. Izvori finansiranja					
2.1. Vlastita sredstva					
2.2. Krediti					
3. Vanredni prihodi	11.135	11.568	11.868	12.169	12.469
II IZDACI (4+5+6+7+8)	**1.273.200**	**1.320.647**	**1.358.969**	**1.389.278**	**1.419.494**
4. Ulaganja u stalna sredstva					
5. Ulaganja u tekuća sredstva					
6. Troškovi poslovanja	1.208.676	1.253.628	1.290.181	1.318.777	1.347.280
6.1. Materijalni troškovi i amortizacija	869.901	901.856	925.622	949.511	973.529
6.1.1. Troškovi sirovina I materijala	722.915	750.651	770.080	789.509	808.938
6.1.2. Troškovi energije	78.486	81.529	84.691	87.977	91.391
6.1.3. Troškovi rezervnih dijelova	6.000	6.400	6.800	7.200	7.600
6.1.4. Troškovi sitnog inventara	2.500	2.775	3.050	3.325	3.600
6.1.5 Amortizacija	60.000	60.500	61.000	61.500	62.000
6.2. Troškovi zaposlenih	278.712	292.648	306.642	312.856	319.183
6.3.Troškovi usluga	44.268	46.225	48.216	50.241	52.303
6.4. Troškovi finansiranja	15.795	12.900	9.702	6.168	2.265
7. Ukakulis.rezervis. za rizike i obaveze	55.673	57.838	59.341	60.843	62346
8. Vanredni rashodi	8.850	9.180	9.447	9.657	9.867
III BRUTO PRIMICI (BRUTO DOBIT)	**129.761**	**136.882**	**136.424**	**143.978**	**151.626**
IV Porez na dobit 30%	38.928	41.065	40.927	43.193	45.488
V NETO PRIMICI	**90.832**	**95.818**	**95.497**	**100.785**	**106.138**

Tabela 2.12.Raspodjela očekivanih izdataka za period 2010.-2014.

Preduzetničkim projektom se, kako je to istaknuto u trećem dijelu, planira ulaganje u 2010. godini, zbog čega su redovi u tabeli koji bi trebali sadržavati pokazatelje izvora finansiranja i ulaganja ostali prazni. Tabela 2.12. u kategoriji izdataka sadrži i izdatke za amortizaciju. Amortizacija je trošak stalnih sredstava. Ona je obračunska kategorija i po svojoj suštini nije izdatak kao što je to slučaj sa drugim troškovima poslovanja. Na bazi pokazatelja iz tabele 2.12. kreirani su pokazatelji gotovinskog toka za pojedine godine koje prikazujemo u narednoj tabeli 2.13..

Pokazatelji iz te tabele ukazuju na kontinuirano ostvarivanje pozitivnog gotovinskog toka što znači da privredno društvo Klas d.o.o. neće imati problema sa vraćanjem pozajmljenih novčanih sredstava. Iz tabela uočavamo kontinuirani rast neto dobiti i gotovine što će za posljedicu imati

povećanu likvidnost poslovanja na jednoj strani ali i stvoriti pretpostavku za kumuliranje finansijskih sredstava za nova ulaganja u materijalnu ili finansijsku imovinu preduzetnika.

Tabela 2.13. Analiza novčanih tokova za perod od 2010 do 2014 godine.

ELEMENTI	2010	2011	2012	2013	2014
	KM	KM	KM	KM	KM
I PRIMICI (1+2+3)	1.402.960	1.457.529	1.495.393	1.533.256	1.571.119
1. Prihodi od prodaje	1.391.826	1.445.962	1.483.525	1.521.087	1.558.650
2. Izvori finansiranja					
2.1. Vlastita sredstva					
2.2. Krediti					
3. Vanredni prihodi	11.135	11.568	11.868	12.169	12.469
II IZDACI (4+5+6+7+8+9+10)	1.273.200	1.320647	1.358.969	1.389.278	1.419.494
4. Ulaganja u stalna srestva					
5. Ulaganja u tekuća sredstva					
6. Troškovi poslovanja	1.208.676	1.253.628	1.290.181	1.318.777	1.347.280
6.1. Materijalni troškovi i amortizacija	869.901	901.856	925.622	949.511	973.529
6.1.1. Troškovi sirovina i materijala	722.915	750.651	770.080	789.509	808.938
6.1.2. Troškovi energije	78.486	81.529	84.691	87.977	91.391
6.1.3. Troškovi rezervnih dijelova	6.000	6.400	6.800	7.200	7.600
6.1.4. Troškovi sitnog inventara	2.500	2.775	3.050	3.325	3.600
6.2. Amortizacija	60.000	60.500	61.000	61.500	62.000
7. Troškovi zaposlenih	278.712	292.648	306.642	312.856	319.183
8.Troškovi usluga	44.268	46.225	48.216	50.241	52.303
9. Troškovi finansiranja	15.796	12.900	9.702	6.168	2.265
10. Ukal. rezervisanja za rizike i obaveze	55.673	57.838	59.341	60.843	62.346
11. Vanredni rashodi	8.850	9.180	9.447	9.657	9.867
Bruto obrt na mjesec	129.760	136.882	136.424	143.978	151.626
Porez na dobit	38.928	41.065	40.927	43.193	45.488
Neto obrt na mjesec (neto dobit)	90.832	95.818	95.497	100.785	106.138
Početna gotovina					
Gotovinski saldo prije kredita					
Iznos otplate zajma	19.472	21.511	23.764	26.252	29.011
Krajnji gotovinski saldo					
Krajnji kreditni saldo	100.527,83	79.017	55.253	29.001	0

3.2.7.7. Tržišna ocjena projekta

Kako bismo pokazali uspješnost preduzetničkog projekta najprije ćemo na bazi očekivanih pokazatelja iz predhodnih tabela prikazati bilans stanja i bilans uspjeha za period vraćanja kreditnih sredstava.

O P I S	AOP	OČEKIVANI NOVČANI IZNOSI				
		2010.	2011.	2012.	2013.	2014.
		KM	KM	KM	KM	KM
AKTIVA (SREDSTVA)						
A. UPISANI A NEUPLAĆENI KAPITAL						
B. STALNA SREDSTVA		**588.984**	**528.484**	**497.484**	**465.984**	**433.984**
1. Nematerijalna sredstva		20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
2. Materijalna sredstva		568.984	508.484	477.484	445.984	413.984
3. Financijska sredstva						
C. TEKUĆA SREDSTVA		**107.470**	**176.543**	**220.280**	**262.423**	**296.820**
1. Zalihe		48.133	62.189	82.436	121.089	139.OO6
2. Potraživanja		53.217	102.559	123.627	126.757	129.888
3.Ulaganja						
4. Gotovina u banci i blagajni		6.120	11.794	14.217	14.577	27.926
UKUPNO AKTIVA (SREDSTVA)		**696.454**	**705.027**	**717.764**	**728.407**	**730.804**
PASIVA (KAPITAL I OBAVEZE)						
A. KAPITAL		**482.771**	**521.699**	**562.764**	**576.407**	**590.804**
B. OBAVEZE		**213.683**	**183.328**	**155.000**	**152.000**	**140.000**
1. Dugoročne obaveze		74.500	62.500	50.000	47.000	45.000
2. Tekuće obaveze		139.183	120.828	105.000	105.000	95.000
UKUPNA PASIVA (KAPITAL I OBAVEZE)		**696.454**	**705.027**	**717.764**	**728.407**	**730.804**

Tabela 2.14. Očekivani novčani iznosi u bilansu stanja za period 2010.-2014.

O P I S		OČEKIVANI NOVČANI IZNOSI				
		2010.	**2011.**	**2012.**	**2013.**	**2014.**
		KM	KM	KM	KM	KM
Prihodi od prodaje		1.391.826	1.445.962	1.483.525	1.521.087	1.558.650
Troškovi prodaje		1.264.349	1.311.467	1.349.522	1.379.621	1.409.626
Dobit prije oporezivanja		**127.476**	**134.495**	**134.002**	**141.467**	**149.024**
Porez na dobit		38.243	40.348	40.201	42.440	44.707
Dobit poslije poreza		**89.233**	**94.146**	**93.802**	**99.027**	**104.317**
Vanredni prihodi		11.135	11.568	11.868	12.169	12.469
Vanredni rashodi		8.850	9.180	9.447	9.657	9.867
Dobit od vanrednih stavki		2.284	2.387	2.422	2.511	2.602
Gubitak od vanrednih stavki						
Porez na dobit od vanr. stavki		685	716	726	753	781
Neto dobit od vanrednih stavki		**1.599**	**1.671**	**1.695**	**1.758**	**1.821**
Neto dobit za period (203+210) ili (203-208)		**90.832**	**95.818**	**95.497**	**100.785**	**106.138**

Tabela 2.15. Očekivani novčani iznosi u bilansu uspjeha za period 2010.-2014.

3.2.7.8. Analiza rentabilnosti

Analiza rentabilnosti se zasniva na analizi projektovanog neto novčanog toka u bilansu tokova gotovine ili dinamičkim pokazateljima rentabilnosti, kao i na analizi prelomne tačke rentabilnosti.[14]

Rentabilnost projekta je utvrđena na bazi sledećih pokazatelja:

- razdoblje povrata investicionog ulaganja
- neto sadašnje vrijednosti
- interne stope rentabilnosti

U tabeli 2.15. Očekivani novčani iznosi u bilansu uspjeha za period 2010.-2014. data je računska osnova čija analiza ukazuje na prihvatljivost projekta po svim kriterijumima rentabilnosti. Sredstva uložena u investiciju vraćaju se u drugoj godini projekta.
Neto sadašnja vrijednost je pozitivna i iznosi 475.279,433 KM, dok je relativna neto sadašnja vrijednost visoka i iznosi 3.17, što znači da bi investitor nakon 5 godina poslovanja po osnovu akumulacije mogao finansirati 3,17 istih projekata..

Metoda vremena povrata investicionog ulaganja

God. investicija	**Visina investicionog ulaganja**	**Iznos akumulacije**	**Nepokriveni dio**
0	**150.000**	**0**	**- 150.000**
1	**0**	**90.832**	**- 59.168**
2	**0**	**95.818**	**+ 36.650**
3	**0**	**95.497**	**+ 132.147**
4	**0**	**100.785**	**+ 232.932**
5	**0**	**106.138**	**+ 339.070**

U uslovima finansiranja odgovara sledeća ponderisana diskontna stopa:
Ds = (sopstvena sredstva x Ks + kredit x K / ukupno investicija) x 100 =
(30.000 x 5% + 120.000 x 10% / 150.000) x 100 = 9%

Metoda neto sadašnje vrijednosti

Re	**Neto primici**	**Disk faktor**	**(% iz tablice 2)**
1	90.832	0.99009901	89.932,673
2	95.818	0.980296049	93.930,007
3	95.497	0.970590148	92.688,448
4	100.785	0.960980344	97.741,640
5	106.138	0.951465688	100.986,665
Σ	**489.070**		**475.279,433**

[14] Stanišić M. i Stanojević Lj. Evaluacija i rizik, Univerzitet „Singidunum“, Beograd, 2008. Str 70.

Relativna neto sadašnja vrijednost

RNSV=NSV5 / I = 475.279,433 / 150.000 = 3,17

Interna stopa rentabilnosti

Interna stopa rentabilnosti dobija se diskontovanjem neto dobiti ekonomskog toka sve do pojave negativne vrijednosti.

Diskontna stopa X = 40%, NSVx = + 44.427,90 KM

Diskontna stopa Y = 60%, NSVy = - 7.056,49 KM

Na osnovu podataka iz ekonomskog toka, te dobijenih sadašnjih vrijednosti pri diskontovanju sa stopama X= 40% i Y= 60% može se interpolacijom utvrditi interna stopa rentabilnosti na sledeći način :

ISR = X+(Y-X)*(NSVx / NSVx – NSVy) = 40+20 * (44.427,90 / 51.484,39) =
60 * 0,863 = 51,78 %

Kako je dobijeni iznos ISR = 51,78% viši od ponderisane vrijednosti diskontne stope koja odgovara uslovima finansiranja projekta (ds = 9%) projekat po ovom pokazatelju jeste prihvatljiv za realizaciju. Dobijeni rezultat ukazuje da kapital uložen u ovu investiciju omogućuje njegovu veću oplodnju (ISR: ds = 51,78 / 9 = 5.75 puta više) nego kada bi se on plasirao na tržište novca.

3.2.7.9. Senzitivna analiza

Svaka investicija u svom stvarnom ekonomskom vijeku eksploatacije podliježe različitim uticajima i promjenama. Iz tih razloga potrebno je da se za svaki projekat uradi i analiza njegove osetljivosti na određene promjene. Analiza osetljivosti predstavlja veoma važan dio ocijene tzv. biznis ideje u biznis planu, koji treba da ukaže na stepen uticaja eventualnih promjena vrijednosti pojedinih parametara iz biznis plana na rentabilnost (profitabilnost), odnosno konačnu prihvatljivost biznis plana. Isto kao i ukupna finansijska ocijena biznis plana, tako i ocijena osetljivosti biznis plana može se dati u statičkoj i dinamičkoj varijanti. U praksi se kao statičke analize osetljivosti investicionog projekta najčešće primenjuju sledeće analize:

Analiza promjene obima proizvodnje;
Analiza promjene prodajnih cijena proizvoda;
Analiza promjene nabavnih cijena materijala i energije;
Analiza mogućih odstupanja u visini investicionih ulaganja;
Analiza mogućih odstupanja u dinamici izgradnje i uhodavanja kapaciteta.

Po pravilu, analiza osetljivosti odnosi se na promjenu prodajne cijene proizvoda i cijena najznačajnijih inputa. Do promjene cijena inputa i prodajne cijene može doći zbog: loše ekonomske situcije i štrajkova, fluktuiranja deviznog kursa i različite stope inflacije i sl.

3.2.7.10. Ocjena društvene rentabilnosti

Realizacija preduzetničkog projekta pozitivno će uticati na djelimično rješavanje centralnog problema sa kojim se susreće naše društvo, a to je problem nezaposlenosti. Naime, ovim projektom se predviđa zapošljavanje četiri nova radnika što će imati posredne i neposredne koristi za društvo.

Projektom se predviđa nabavka savremene opreme koja će bitno uticati na obim i kvalitet proizvodnje. Ova činjenica će opredijeliti i konkurenciju na nabavku slične opreme što će svakako imati uticaja na podizanje produktivnosti, ekonomičnosti i rentabilnosti u privrednim društvima koja posluju u ovoj grani industrije.

I na kraju treba istaći da realizacija ovog projekta nema štetnih dejstava za radnu i životnu sredinu, odnosno projekat neće proizvesti štetna dejstva na ekologiju u mikro i makro okruženju.

3.2.7.11. Procjena rizika

Procjena rizika je u uskoj vezi sa identifikovanim faktorima prijetnji koje dolaze iz eksternog okruženja i slabosti koje dolazi iz internog okruženja. Imajući u vidu pokazatelje analize uspješnosti preuzetničkog projekta kao i opredjeljenje za realizaciju predloženih poslovnih strategija možemo konstatovati da ne postoje značajniji rizici za realizaciju preduzetničkog projekta.

Za slučaj da dođe do nešto značajnijih odstupanja dejstva predviđenih faktora okruženja ona zbog stabilnosti tekućeg poslovanja nemogu dovesti u pitanje povarat zahtijevanih kreditnih sredstava.

3.2.7.12. Obezbjeđenje sredstava iz tuđih izvora (kreditnih sredstava)

Za obezbjeđenje sredstava iz kredita Raiffeisen banke privredno društvo Klas d.o.o. nudi:

- Mjenicu privrednog društva Klas d.o.o. Bijeljina.
- Vlastitu mjenicu vlasnika gospdina Dragana Jokovića.
- Upis hipoteke na opremu finansiranu kreditnim sredstvima banke.

ZAKLJUČAK

Istraživanje tržišta je neophodan instrument za racionalno vođenje poslovne politike preduzeća. Rezultati istraživanja pomažu da se objektivno utvrde određene činjenice, zapaze izvesne pojave, predvide određene tendencije, objasne motivi koji utiču na određeno ponašanje tržišta, što sve utiče na smanjenje rizika poslovanja preduzeća.

U mom primjeru sprovedena analiza tržišta je ukazala na postojanje slobodnog tržišnog potencijala, i time opredijelila vlasnika na donošenje Odluke o proširenju kapaciteta za proizvodnju peciva i lisnatog tijesta, za čiju je realizaciju potrebna nabavka nove opreme. Pošto privredno društvo ne posjeduje vlastita redstva za nabavku pomenute opreme, nameće se dilema u vezi izbora optimalnog izvora finansiranja nabavke opreme. Budući da sopstveni izvori finansiranja nisu dovoljni, privredno društvo je prinuđeno da koristi pozajmljene-tuđe izvore, koja stoje na raspolaganju najčešće u formi bankarskih kredita i lizing aranžmana.

Donošenje dobre odluke može da bude od predsudnog značaja za realizaciju cijelog preduzetničkog projekta.

Biznis plan je dokument kojim se definiše biznis, ono što preduzetnik želi da radi i način kojim to misli da postigne. Trebalo bi da sadrži sve što je bitno za konkretan posao, strukturu posla, opis proizvoda ili usluga, potencijalne korisnike, potencijale razvoja i finansije. Biznis plan je stavljanje na papir svega što je bitno za cijelokupan poslovni poduhvat.

Izabrani primjer iz mog projektnog zadatka - D.O.O. Klas Bijeljina potvrdio je sve hipoteze istraživanja i odgovorio na sva pitanja koj su postavljena u uvodnom dijelu rada.

Na osnovu izvršene ocijene projekta može se konstatovati da je projekat pozitivno ocijenjen i prihvatljiv za izvođenje.

Vrijeme isplativosti investicije, najjednostavniji dinamički pokazatelj rentabilnosti investicije, pokazuje za koje se vrijeme očekuje povraćaj investiranih sredstava. Vrijeme isplativosti investicije predstavlja period u kojem kumulativni neto novčani tok prije servisiranja dugova postane pozitivan. Da bi investicioni projekat bio prihvatljiv vrijeme povraćaja uloženih investicionih sredstava mora biti manje od ekonomskog vijeka investicionog projekta. U projektu D.O.O. Klas Bijeljina uložena sredstva vraćaju se u drugoj godini projekta. Analogno tome, projekat je prihvatljiv.

Metodom neto sadašnje vrijednosti investicije očekivani prilivi gotovine za svaki period diskontovani su diskontnim faktorom. Zbir ovako diskontovanih neto priliva investicionog projekta u svim periodima projekcije čini neto sadašnju vrijednost investicionog ulaganja. Neto sadašnja vrijednost je pozitivna, projekat je apsolutno prihvatljiv.

Kako je dobijeni iznos interne stope rentabilnosti, kao trećeg pokazatelja, 51,78% viši od ponderisane vrijednosti diskontne stope koja odgovara uslovima finansiranja projekta (ds = 9%) projekat po ovom pokazatelju jeste prihvatljiv za realizaciju.
Dobijeni rezultat ukazuje da kapital uložen u ovu investiciju omogućuje njegovu veću oplodnju (ISR: ds = 51,78 / 9 = 5.75 puta više) nego kada bi se on plasirao na tržište novca.

Tržište nabavke i tržište prodaje je u potpunosti obezbjeđeno. Projekat ostvaruje profitabilne rezultate. Rentabilnost i likvidnost projekta su na visokom nivou što omogućuje sigurno izmirenje kreditnih obaveza.

Na osnovu izloženog, projekat se ocijenjuje pozitivnom ocijenom i preporučuje učešće kreditora u njegovom finansiranju.

LITERATURA

1. Barać Slobodan, Stakić Budimir, Hadžić Miroljub, Ivaniš Marko – Praktikum za bankarsko poslovanje, Univerzitet „Singidunum“, Beograd, 2007.
2. David Jobber, John Fahy, : Osnovi marketinga, 2 izdanje, (prevod Bojana Vujanović) - Data Status, Beograd,2006.
3. Hadžić Miroljub, Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Beograd 2008.
4. Ivaniš Marko, Osnovi finansija, Univerzitet Sinergija, Bijeljina 2006.
5. Jakovčević K, Struktura i vrednovanje kapitala, Ekonomski fakultet, Subotica 2000.
6. Jović Zoran, Menadžment finansijskih institucija, Univerzitet Singidunum, Beograd,2008.
7. Jovanović Tihomir – Osnivanje i vođenje malog biznisa, Nacionalna služba za zapošljavanje, Beograd, 2003.
8. Kotler, F. i Keller,K.V: Marketing Managment 12.izdanje, (prevod Biljana Lalović i Milena Lučić-Živanović)- Data Status, Beograd, 2006.
9. Mašić, B. Strategijski menadžment – proces i koncepti,Univerzitet „Sinergija“, Bijeljina, 2007.
10. Stakić B, Barać S, Ivaniš M, Hadžić M, Menadžment u bankarstvu, Bijeljina 2007.
11. Stakić B, Barać S, Ivaniš M, Hadžić M, Praktikum za bankarsko poslovanje, Beograd 2007.
12. Stanišić M. i Stanojević Lj. Evaluacija i rizik, Univerzitet „Singidunum“, Beograd, 2008.

E – IZVORI

1. Lakše do cilja - www.krediti.rs
2. Lizing - www.tvojnovac.nbs.rs
3. Lizing ili kredit - www.vbleasing.co.yu
4. Lizing kroz vekove - www.lizing.co.yu
5. Pojam i vrste lizinga - www.komoraks.co.yu

SADRŽAJ

UVOD 2

Prvi dio – Istraživanje tržišta

1. ISTRAŽIVANJE TRŽIŠTA .....**Error! Bookmark not defined.**
1.1. DEFINICIJA TRŽIŠTA.....**Error! Bookmark not defined.**
1.2. PREDMET I CILJ ISTRAŽIVANJA TRŽIŠTA**Error! Bookmark not defined.**
1.2.1. Tipovi marketing istraživanja .....**Error! Bookmark not defined.**
1.2.2. Faze u procesu marketing istraživanja.....**Error! Bookmark not defined.**
1.2.3. Istraživanje tržišta na primjeru D.O.O. Klas – Bijeljina**Error! Bookmark not defined.**

Drugi dio – Izvori finansiranja

2. IZVORI FINANSIRANJA…….….11
2.1. POJAM ZNAČAJ I FUNKCIJA KREDITNIH POSLOVA……..……....12
2.1.1. Vrste bankarskih kredita……..13
2.1.2. Bankarski kredit kao izvor finansiranja……15
2.1.3. Opšti i posebni uslovi za odobravanje kredita…….16
2.1.4. Kriterijumi kreditne sposobnosti klijenata……...16
2.1.5. Postupak odobravanja i korišćenja kredita……..17
2.2. LIZING KAO IZVOR IZVOR FINANSIRANJA……..……...19
2.2.1. Šta je lizing?.....20
2.2.2. Ugovor o lizingu……..20
2.2.3. Učesnici u lizingu…….…21
2.2.4. Vrste lizinga…….…21
2.2.5. Procedura finansiranja putem finansijskog lizinga……..22
2.2.6. Pogodnosti prilikom carinjenja predmeta lizinga……22
2.2.7. Na šta treba obratiti pažnju kod lizinga kao izvora finansiranja…….26
2.3. LIZING VS KREDIT……28
2.3.1. Ocjena pribavljanja opreme putem operativnog lizinga……..29
2.3.2. Ocjena pribavljanja opreme putem kredita…….30
2.3.3. Elementi koji utiču na donošenje odluke o izboru izvora finansiranja…….31

Treći dio – Biznis plan

3. POSTUPAK IZRADE BIZNIS PLANA 35
3.1 BIZNIS PLAN – POJAM I OSNOVNE KARAKTERISTIKE 35
3.1.1. Definisanje osnovne svrhe biznis plana 35
3.1.2. Definisanje postojanja potrebe biznis plana 35
3.2. OSNOVNI ELEMENTI BIZNIS PLANA 36
3.2.1. Uvodni dio 37
3.2.2. Izvršni rezime..... 38

3.2.3. Proizvod ... 39
3.2.3.1. Opis proizvoda ... 39
3.2.3.2. Inovativni aspekti ... 41
3.2.3.3. Razvoj proizvoda ... 41
3.2.3.4. Objekti i oprema ... 41
3.2.3.5. Mikro i makro lokacija ... 43
3.2.3.6. Dodatna korist za kupce ... 43
3.2.4. Tržište ... 44
3.2.4.1. Tržišni makro i mikro podaci ... 44
3.2.4.2. Obim tržišta i tržišni potencijal ... 44
3.2.4.3. Segmentacija tržišta (geografska i segmentacija kupaca) ... 44
3.2.4.4. Istraživanje tržišta ... 44
3.2.4.5. Glavni kupci ... 45
3.2.4.6. Konkurencija ... 45
3.2.4.7. Pozicioniranje na tržištu ... 45
3.2.5. Marketing ... 46
3.2.5.1. Marketing strategija ... 46
3.2.5.2. Koncept marketinga ... 46
3.2.5.3. Marketing miks ... 46
3.2.6. Menadžment ... 48
3.2.6.1. S.W.O.T. analiza ... 48
3.2.6.2. Poslovna strategija ... 49
3.2.6.3. Poslovni ciljevi ... 49
3.2.7. Finansije ... 50
3.2.7.1. Dosadašnji rezultata poslovanja ... 50
3.2.7.2. Potrabna ulaganja i izvori ulaganja ... 51
3.2.7.3. Otplatni (amortizacioni) plan ... 52
3.2.7.4. Projekcija očekivanih prihoda ... 53
3.2.7.5. Projekcija očekivanih izdataka ... 54
3.2.7.6. Raspodjela očekivanih izdataka ... 55
3.2.7.7. Tržišna ocjena projekta ... 56
3.2.7.8. Analiza rentabilnosti ... 58
3.2.7.9. Senzitivna analiza ... 59
3.2.7.10. Ocjena društvene rentabilnosti ... 59
3.2.7.11. Procjena rizika ... 60
3.2.7.12. Obezbjeđenje sredstava iz tuđih izvora (kreditnih sredstava) ... 60
ZAKLJUČAK ... 61
LITERATURA ... 62