



*Prijestonica Cetinje*



UNITED  
NATIONS  
MONTENEGRO



JOINT  
SDG  
FUND  
AKTIVIRAJI

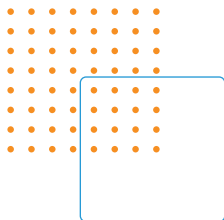
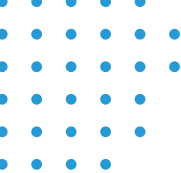
*Oснаživanje mladih za prelazak iz  
procesa obrazovanja na tržište rada*

## Izrada biznis plana

**SPASOJE VUJOŠEVIĆ**

 INSTITUT ZA  
PREDUZETNIŠTVO  
I EKONOMSKI RAZVOJ





E-knjiga je pripravljena na osnovu Programa obuka za mlade iz Prijestonice Cetinje, u okviru projekta „Osnaživanje mladih za prelazak iz procesa obrazovanja na tržište rada“, koji je realizovao Institut za preduzetništvo i ekonomski razvoj (IPER), Prijestonica Cetinje i Program Ujedinjenih nacija za razvoj (UNDP). Projekat je sproveden u okviru zajedničkog programa UN - Aktiviraj! koji finansira Zajednički fond Ujedinjenih nacija za ciljeve održivog razvoja.

Stavovi izraženi u e-knjizi pripadaju isključivo autorima i ne predstavljaju nužno stavove Instituta za preduzetništvo i ekonomski razvoj (IPER) i Programa Ujedinjenih nacija za razvoj (UNDP).

Materijal je pripremio Spasoje Vujošević, finansijski savjetnik

Dizajn i prelom: Johart

Jul 2022.



## Definisanje, cilj i sadržaj biznis plana

U pripremi za realizaciju određenih poslovnih poduhvata i projekata pristupa se izradi različitih vrsta studija i elaborata, čija je svrha da prikažu osnovne elemente namjeravanog poduhvata i pruže podlogu za odlučivanje različitim subjektima o učešću u realizaciji programa. Jedan od takvih pripremnih elaborata je investicioni projekat/biznis plan koji može da posluži na različite načine i u različite svrhe, kada se radi o realizaciji raznovrsnih ideja.

**Biznis plan možemo definisati kao sistematizovani skup podataka koji investitoru treba da ukažu na isplativost ulaska u određeni investicioni poduhvat. To je dokument koji služi za razgovor sa potencijalnim investitorima i finansijerima.**

Biznis plan se radi za određeni vremenski period, najčešće je to ukupan period otplate kredita (mada može biti i duži), za koji se pretpostavlja da će investicija "zaživjeti" i dati svoje rezultate, odnosno da će projekat generisati dovoljno prihoda kojim će se omogućiti povraćaj investicije prije ili zaključno sa krajnjim rokom otplate kredita.

Na "putu" od ideje do realizacije biznis plan predstavlja "znakove pored puta". To je pismeni plan akcija opisanih na način da će moći dati odgovor na pitanje da li je neka ideja opravdna, isplativa ili ne.

Bez njegove izrade ne možete objektivno i realno testirati svoju ideju. Biznis plan Vam pomaže da potvrdite da je investiciona ideja dobra, ali još više Vam pomaže ako ukaže da investiciona ideja nije dobra i da treba da odustanete od njene realizacije;

### Zašto biznis plan:

- ▶ Zato što bez njega nećete moći naći adekvatne finansijere;
- ▶ Zato što njime definišete razvojne planove vašeg preduzeća;
- ▶ Zato što putem intezivnog informisanja na najbolji način integriše kreativnu energiju rukovodstva i radnika;
- ▶ Zato što njime vršite promociju vašeg preduzeća;
- ▶ Zato što Vam omogućava da ostvarite saradnju sa inostranim partnerima;
- ▶ Zato što služi kao sredstvo za ranu identifikaciju "uskih grla" u proizvodnji i ne samo „uskih grla“, već se kroz investicioni projekat vrši optimizacija svih funkcija koje konstituišu ovaj dokument.

Investicioni program omogućava da se na objektivan način sagleda opravdanost i mogućnost realizovanja određene biznis ideje, i ukoliko se pokaže sa tehničko-tehnološkog, ekonomskog i finansijskog aspekta kao opravdana i prihvatljiva, onda treba donijeti pozitivnu odluku, tj. odobriti potreban iznos finansijskih sredstava i realizovati biznis ideju. Međutim, Investicioni projekat može da pokaže da ideju ne treba realizovati zbog: nedostatka kvalitetnih izvora, nepostojanja likvidnih kupaca, nestabilnih uslova privredjivanja.

Investicioni projekat je "Mapa puta" biznisa. To je poslovna ideja razrađena u svim neophodnim segmentima i testirana na papiru. Suština je u razradi poslovne ideje koju morate provjeriti i testirati.

Ni u literaturi ni u praksi ne postoji jedinstveno mišljenje o tome šta čini sadržaj biznis plana. Kada se govori o sadržaju Investicionog projekata može se reći da on zavisi od namjene elaborata.

Jasno je da se razlikuje elaborat za osnivanje male firme, od elaborata za proširenje proizvodnje postojećeg preduzeća ili elaborat za uvođenje novog proizvoda.

Generalno posmatrano, investicioni projekti mogu da imaju različit metodološki tretman prema:

- ▶ Funkcionalnom aspektu;
- ▶ Visini ulaganja i veličini preduzeća.

U funkcionalnom smislu - biznis planovi imaju poseban metodološki tretman ako se radi o:

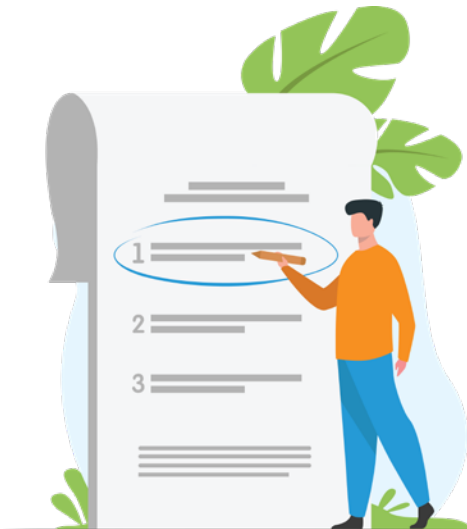
- ▶ Investiciji sa „ledine“ sa kojom se počinje, ili koja samostalno funkcioniše i
- ▶ Investiciji kojom se vrši dogradnja, doinvestiranje, otklanjanje „uskih grla“, rekonstrukcija i sl.

U pogledu visine ulaganja, investicioni projekti se mogu metodološki odvojeno tretirati za:

- ▶ Investicije u mala i srednja preduzeća i
- ▶ Investicije u velika preduzeća.

Investicije u mala i srednja preduzeća se dijele na:

- ▶ Investicija u mali biznis do 10 zaposlenih ili do 50.000 €;
- ▶ Investicije u veći biznis preko 10 zaposlenih ili preko 50.000 €.



Principijelno gledano možemo razlikovati elaborat za mala preduzeća u osnivanju i elaborat za postojeća preduzeća, iako ove razlike nisu značajne sa aspekta namjene elaborata.

Ono što je važno jeste da elaborat nezavisno od svoje namjene treba da dokaže finansijsku i razvojnu opravdanost preduzetničke ideje.

## Sadržaj Biznis plana

Imajući sve navedeno u vidu **kvalitetno urađen biznis plan minimalno treba da sadrži sljedeće:**

### OSNOVNI PODACI

**Rezime (siže)** - Tipičan investitor-finansijer treba da utroši svega pet do deset minuta da bi pogledao investicioni projekat i odlučio da li će da ga pročita, ili ne. Ako se tom prilikom zadrži na nekom dijelu projekta, to će sigurno biti siže. Zbog toga je izuzetno važno da pripremite privlačan i uvjerljiv siže koji će da zainteresuje investitora i da ga navede da pročita ostatak projekta. Siže je, u suštini, i najvažniji dio investicionog projekta, jer od njega zavisi da li će taj projekat uopšte biti uzet u razmatranje.

Siže investicionog programa je dio investicionog programa u kome se predstavljaju njegovi najznačajniji elementi. Iako predstavlja samo rezime detaljno analiziranih segmenata (djelova) investicionog programa, siže ima izuzetno značajnu ulogu.

Dakle u okviru „rezime“-a treba posebno izdvojiti djelove o investitoru, projektu, predračunskoj vrijednosti investicije, izvorima finansiranja, tržištu, efektima ulaganja i dati zaključak.

Kao segment investicionog programa koji se nalazi na početku izrađuje se posle završetka izrade ostalih segmenata investicionog programa. Siže treba, ne samo da zainteresuje ocjenjivača investicionog programa, tj. potencijalnog kreditora, već da stvori utisak jedne kvalitetno urađene i zaokružene cjeline koja zaslužuje dalju analizu. Ocjenjivač na osnovu odnosnog siže-a mora biti upoznat sa svim relevantnim informacijama (opštim, tehničkim, građevinskim i ekonomskim) investicionog programa, pri čemu informacije, odnosno reprezentativni podaci moraju biti precizno i jasno definisani i preuzeti iz idejnog projekta.

## Misija i cilj projekta

Misija predstavlja ono zbog čega preduzeće posluje, zbog čega je osnovano. Misija preduzeća treba da predstavlja ideju vodilju za svakodnevne aktivnosti preduzeća, jer samo tako je moguća njena realizacija. U ovom dijelu potrebno je na što jednostavniji i kraći način ukazati na svrhu postojanja određene kompanije.

Naročito je važno dati mišljenje kako vlasnik vidi preduzeće u budućnosti u odnosu na tržište, konkurenciju i sl.

## Opšti podaci o preduzeću

Ovaj segment biznis plana bi trebalo da sadrži određene informacije koje omogućavaju kontakt potencijalnih investitora i finansijera sa kompanijom, a to su:

- ▶ Naziv preduzeća;
- ▶ Ime vlasnika i direktora;
- ▶ Datum osnivanja preduzeća;
- ▶ Adresa;
- ▶ Telefon - fax;
- ▶ Osobe za kontakt;
- ▶ E - mail, web – site.

Veoma je bitno da Potencijalni investitori i poslovni saradnici imaju prezentovane, osnovne podatke o preduzeću kako bi na što lakši način stupili u kontakt sa investitorom u cilju dalje realizacije investicione ideje.

## Plan poslovanja preduzeća

Ukoliko je u pitanju preduzetnik koji startuje sa biznisom i tek otvara firmu, neophodno je dati osnovne podatke o preduzetniku, njegovom dosadašnjem radu, realizovanim poslovima, mogućnostima sa kojima raspolaže i sl.

Ako je u pitanju preduzeće koje postoji više godina potrebno je dati kratku analizu dosadašnjeg poslovanja preduzeća i posebno obratiti pažnju na sledeće:

### ANALIZU TRŽIŠTA

Analiza tržišta predstavlja najvažniji dio investicionog projekta. Preduzeće mora da pruži proizvode ili usluge koji će zadovoljiti potrebe ciljnog tržišta. Samo na taj način obezbijeđen je opstanak preduzeća i njegov eventualni rast i razvoj.

Analiza tržišta obuhvata analizu prodajnog i nabavnog tržišta, i analizu konkurenata. Ovaj proces zahtijeva vrijeme, budući da predstavlja kritičan dio biznis plana, kako bi se rizik od propadanja realizacije namjeravane biznis ideje minimizirao.

### Prodajno tržište

U ovom dijelu potrebno je dati odgovore na dva pitanja:

1. Ko su kupci proizvoda odnosno korisnici usluga preduzeća?
2. Ko su glavni konkurenti preduzeća i na čemu preduzeće namjerava zasnovati svoju konkurentsku prednost?

Analiza tržišta prodaje podrazumijeva sagledavanje efektivne tražnje za proizvodima i uslugama i kretanje ponude istih ili sličnih proizvoda.





Da bi smo došli do neophodnih informacija za ispitivanje tržišta, potrebno je dati odgovor na sledeća pitanja:

- ▶ Ko su kupci proizvoda (usluga)?
- ▶ Koje potrebe zadovoljavaju proizvodi?
- ▶ Kako se pozicionirati na tržištu?
- ▶ Na kojem tržištu planirate da plasirate proizvode?
- ▶ Koliko je procentualno učešće na tržištu?
- ▶ Da li proizvod odgovara preferencijama potrošača itd.

Predviđanje prodaje treba da se zasniva na prednostima proizvoda ili usluge, veličini tržišta i broju kupaca sa kojima je već preduzeće uspostavilo kontakt - ukoliko ne postoji dovoljan broj kupaca za određeni proizvod/uslugu, sve dalje analize su bespotrebne.

Može se reći da preduzeće mora, pri izradi investicionog projekata, krenuti od potencijalnih kupaca/korisnika! Tek kad se stekne jasna slika o tome ko su potencijalni kupci/korisnici, kakvi su njihovi potencijali i koliko realno preduzeće može da "računa na njih" može se preći na analizu druge strane tržišta – tržišta nabavke.

## **Nabavno tržište**

Ukoliko je plasman proizvoda odnosno usluga obezbijeđen, neophodno je izvršiti istraživanje i analizu nabavnog tržišta. Ove analize, treba da pokažu da postoji mogućnost da se na tržištu dobiju svi potrebni inputi u količinama koje su predviđene kao i pod prihvatljivim uslovima, prije svega u pogledu roka isporuke, kvaliteta i cijena.

Na osnovu predviđenog obima proizvodnje neophodno je napraviti plan nabavke robe da bi se utvrdilo koliko je zaliha neophodno za normalan tok proizvodnje. U okviru analize tržišta nabavke, pitanje koje se nameće je da li postoje pouzdani dobavljači? Ukoliko postoje, potrebno ih je nabrojati, uporediti cijene, rokove isporuke, kvalitet i prodajne uslove, i naravno izvršiti izbor. Takođe, treba voditi računa o tome da je potrebno da za svakog glavnog dobavljača imamo alternativu.

## **Analiza konkurencije**

Preduzeće po pravilu nije samo na tržištu, pogotovo u savremenim uslovima integrisanosti svjetske proizvodnje i trgovine, pa shodno tome biznis plan nužno treba da sadrži i analizu konkurencije. Ovo znači da je potrebno prikupiti informacije o tržišnim učesnicima konkurenata, njihovim proizvodima i poslovnim strategijama.

Takođe, neophodno je saznati ko su konkurenti, koliko ih ima, koliko su uspješni, koje su njihove slabosti i prednosti, po čemu se određeni proizvod razlikuje u odnosu na onaj koji nudi konkurentsko preduzeće, koji su mu nedostaci i prednosti u odnosu na konkurente.

Ono što je jako važno, a vezano je za konkurenciju, jeste spremnost samog preduzeća da uvijek reaguje na poteze konkurencije odnosno da uvijek ima spreman odgovor na pitanja: šta treba uraditi ukoliko konkurent poboljša dizajn, krene sa agresivnijom propagandom, snizi cijenu, otvori nova prodajna mjesta, pruži neke pogodnosti kupcima koje Vi ne nudite..?

## PROIZVOD I PROIZVODNI/USLUŽNI PROGRAM

Ovaj dio biznis plana odnosi se na proizvode i usluge koje kompanija namjerava da proizvodi, ili na osnovu kojih se formira novo preduzeće. U zavisnosti od vrste proizvoda ili usluge, u ovom dijelu treba detaljno opisati asortiman koji je predmet razmatranja. Pri tome treba poći od toga da li je u to nov proizvod/usluga, ili je poboljšan postojeći.

Prije svega treba objasniti namjenu proizvoda i svrhu korišćenja, i dati informaciju o tome da li se isti ili slični proizvodi već proizvode. Zatim je potrebno navesti osnovne karakteristike vezane za kvalitet, dizajn, pakovanje, način korišćenja... Posebno treba istaći razlike u odnosu na druge slične proizvode ili usluge, ukoliko postoje, i eventualne prednosti novih proizvoda i usluga u odnosu na postojeće. Takođe, potrebno je navesti da li u toj oblasti postoje i supstitutivni proizvodi koji mogu da zadovolje potrebe kupaca u pogledu namjene i svrhe korišćenja, ali i u pogledu kvaliteta i cijene. Posebno treba na osnovu urađene analize tržišta utvrditi planirani asortiman i obim proizvodnje na godišnjem nivou.

RB	Proizvod/Usluga	Količina	Cijena	Ukupan prihod
1.				
2.				
3.				
	<b>UKUPNO</b>			

*Tabela br. 1: Proizvodni/uslužni asortiman preduzeća*

U ovom dijelu neophodno je dati i normative utroška materijala i energije po jedinici proizvoda.

## ZAPOSLENOST I KVALIFIKACIONA STRUKTURA

Koliko radnika će biti zaposleno realizacijom biznis plana? Koje kvalifikacije bi trebalo da imaju zaposleni? Njihove obaveze i odgovornosti?

Zaštita na radu, beneficije i sl.? Da li će se o realizaciji programa starati menadžer ili vlasnik preduzeća? Reference i iskustvo menadžera, dopunska znanja ...? Organizacija poslovanja?

Posebnu pažnju u ovom dijelu treba obratiti na kvalitet i kvalifikacije menadžmenta.

RB	Naziv radnog mjesta	Broj izvršilaca	Školska sprema
1.	Postojeći radnici		
1.1			
1.2			
2.	Novozaposleni radnici		
2.1			
2.2			
	<b>UKUPNO</b>		

Tabela br. 2: Kvalifikaciona struktura zaposlenih

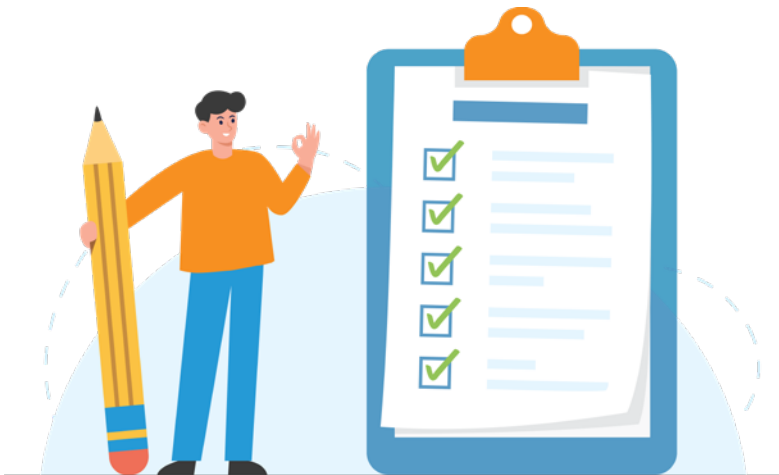
## LOKACIJA

Za veliki broj poslova pravilan izbor lokacije je ključan faktor uspjeha. Za maloprodaju, veleprodaju i preduzeća koje se bave uslužnim poslovima najčešće je najbolja ona lokacija koja najviše odgovara kupcima odnosno potrošačima. Ostala korisna pitanja kod izbora lokacije tiču se cijene poslovnog prostora, legalnih ograničenja za

poslovanje u određenoj zoni, koncentracije ostalih pogodnosti/nepogodnosti za kupce (blizina ostalih prodajnih mjesta, pogodnost parkiranja..). U slučaju da se preduzeće bavi proizvodnjom, pogodnost lokacije je najviše vezana za mogućost lakog i jeftinog snadbijevanja i blizina transportne infrastrukture.

Na ovom mjestu neophodno je da prezentujete:

- ▶ Adresu;
- ▶ Površinu;
- ▶ Tehničku opremljenost;
- ▶ Infrastrukturu;
- ▶ Vlasništvo (da li je lokacija u vlasništvu investitora ili je rentirao);
- ▶ I, naravno, sve ostale informacije o lokaciji koje su relevantne.



## PREDRAČUN INVESTICIONIH ULAGANJA

Ovo je segment koji ocjenjivaču treba pružiti globalnu strukturu ulaganja (vrijednosno), bez pretjeranog detaljisanja. Osnovni elementi koje treba prezentovati su:

**Prethodna ulaganja** - prethodna ulaganja investitora u osnovna i obrtna sredstva koja su vezana za konkretizaciju odnosnog programa.

**Nova ulaganja** - vrijednost novih ulaganja u osnovna i obrtna sredstva.

RB	Struktura ulaganja	Kredit	Sopstveno učešće	Ukupno
1.	<b>PRETHODNA ULAGANJA</b>			
2.	<b>NOVA ULAGANJA</b>			
	<b>A) Osnovna sredstva</b>			
	Objekat i građevinsko zanatski radovi			
	Oprema			
	Ostala ulaganja			
	<b>B) Obrtna sredstva</b>			
	<b>UKUPNO</b>			

Tabela br. 3: Struktura ulaganja

## IZVORI FINANSIRANJA

Ovdje se prije svega prezentuje koliko finansijskih sredstava je neophodno za startovanje preduzeća, tj. za realizaciju određene biznis ideje. Na osnovu utvrđene predračunske vrijednosti i (ne)raspoloživih sopstvenih sredstava, potrebno je takođe definisati i ko su potencijalni kreditori kao i koliki iznos sredstava se od njih očekuje.

Osnovno pitanje na koje treba dati odgovor jeste: Ko su finansijeri i koliko je njihovo pojedinačno učešće (učešće treba da je iskazano i procentualno i vrijednosno)?

U sklopu ove stavke biznis plana neophodno je pružiti informacije vezane za plan otplate kredita odnosno informacije: o iznosu traženog kredita, roku oplate, godišnjoj kamatnoj stopi, grace periodu kao i sl.

RB	Izvori	Iznos	Procenat	Godišnja kamata	Grejs period	Rok oplate (br. mjeseci)
1.	Sopstveno učešće					
2.	Kreditori					
	<b>UKUPNO</b>					

Tabela br. 4: Struktura finansiranja



## AMORTIZACIONI PLAN OTPLATE KREDITA

Uslovi pod kojima će sredstva biti odobrena:

**Grace period:** \_\_\_ mjeseci

**Rok otplate:** \_\_\_ mjeseci

**Kamatna stopa:** \_\_\_% na godišnjem nivou

**Otplata kredita:** jednake rate; jednaki anuiteti

			Kamatna stopa (%)	8
	Glavnica	Rata	Kamata	Anuitet
Grace period				
I godina				
II godina				
III godina				

Tabela br. 5.1: Plan otplate kredita



God.	Rata	Kamata	Anuitet
1.			
3			
4			
5			
<b>UKUPNO</b>			

Tabela br. 5.2: Plan otplate kredita

## RASHODI POSLOVANJA

Rashodi poslovanja obuhvataju investicione i tekuće troškove.

## INVESTICIONI TROŠKOVI

### a) Obračun amortizacije

Amortizacija predstavlja trošak osnovnog sredstva. Nastaje trošenjem osnovnog sredstva. Da bi investitor održao kontinuitet proizvodnje, neophodno je da nakon isteka vijeka trajanja osnovnih sredstava obezbijedi sredstva za kupovinu novih. To će uraditi tako što će u svakoj godini korišćenja osnovnih sredstava izdvajati određeni iznos (zavisno od vijeka trajanja i metoda amortizacije) na ime amortizacije i konačno obezbijediti zamjenu dotrajalih osnovnih sredstava novim.

Dva su osnovna parametra za utvrđivanje iznosa amortizacije: osnovica i stopa amortizacije koja je utvrđena zakonom, a koja se razlikuju zavisnosti od vida i karakteristika osnovnih sredstava. Bitno je napomenuti i koji metod amortizacije preduzeće koristi (linearni, progresivni ili degresivni).

RB	Struktura	Vrijednost	Amortizaciona stopa	Amortizacija
1.	<b>Građevinski objekat</b>			
	Postojeći			
	Nova ulaganja			
2.	<b>Tehnološka oprema</b>			
	Postojeća			
	Nova			
	Pomoćna oprema			
3.	<b>Ostala ulaganja</b>			
	<b>UKUPNO</b>			

Tabela br. 6: Obračun amortizacije

## b) Obračun investicionog i tekućeg održavanja

Pored amortizacije koja služi za konačnu zamjenu osnovnih sredstava, troškovi održavanja su neophodni da bi osnovna sredstva "zadržala predviđenu formu". Osnovica za izračunavanje troška održavanja obično se računa kao procenat od amortizacije, ali je zbog česte promjene zakonskih stopa ostavljena mogućnost da ih izrađivač sam unese na osnovu svojih kratkoročnih i dugoročnih ciljeva.

RB	Struktura	Troškovi amortizacije	Stopa	Iznos
1.	Građevinsko održavanje			
2.	Elektro-mašinsko održavanje			
	<b>UKUPNO</b>			

Tabela br. 7: Obračun investicionog održavanja

### c) Troškovi kamata

U okviru ove stavke potrebno je iz plana otplate kredita unijeti kamate na kredite za osnovna i trajna obrtna sredstva.

### d) Obračun premije osiguranja

Premija osiguranja je trošak koji je neophodno platiti osiguravajućoj kompaniji za slučaj okolnosti koje bi mogle negativno uticati na osnovna sredstva. Računa se kao proizvod ukupnih osnovnih sredstava i važeće stope. Ovome treba posvetiti posebnu pažnju jer minimalno ulaganje po ovom osnovu nekad može zaštititi imovinu investitora od potencijalnih rizika.

## TEKUĆI TROŠKOVI

Tekući troškovi obuhvataju materijalne troškove, bruto zarade i ostale nematerijalne troškove.

### Obračun materijalnih troškova

(Troškovi osnovnog, pomoćnog materijala i sl.)

RB	Naziv materijala	Količina	Cijena	Godišnji troškovi
1.				
2.				
3.				
	<b>UKUPNO</b>			

Tabela br. 8: Obračun materijalnih troškova

## Obračun bruto zarada

Troškovi zarada su troškovi koje je investitor dužan da plati (1) radnicima, na ime njihovog doprinosa stvaranja nove vrijednosti, odnosno proizvoda ili usluge i (2) državi na ime poreza i doprinosa.

## Obračun potrebnih obrtnih sredstava

RB	Elementi	Godišnji promet	Dani vezivanja	Koeficijent obrta	Potrebna sredstva
1.	<b>Obrtna sredstva</b>				
	Zalihe materijala				
	Nedovršena proizvodnja				
	Zalihe gotovih proizvoda				
	Potraživanja od kupaca				
	Žiro-račun				
2.	<b>Odbitne stavke</b>				
	Dobavljači				
	Amortizacija				
	Bruto zarade				
3.	<b>Nedostajuća obrtna sredstva</b>				

Tabela br. 9: Obračun potrebnih obratnih sredstava

## Obračun ostalih troškova

Obuhvata troškove električne energije, vode, HTZ opreme, reklame i propagande...

## Rekapitulacija cijene koštanja

U ovom dijelu potrebno je dati rekapitulaciju cijene koštanja čija se kalkulacija vrši na osnovu predhodnog dijela koji govori o troškovima. Cijena koštanja po proizvodu dobija se dijeljenjem ukupnih troškova sa planiranim obimom proizvodnje.

## UKUPAN PRIHOD

U ovom dijelu potrebno je dati tabelu ukupnog prihoda kao npr:

RB	Proizvod	Količina	Jedinica mjere	Cijena	Ukupan prihod
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
6.					
	<b>UKUPNO</b>				

Tabela br. 10: Tabela ukupnog prihoda

## POČETNI BILANS STANJA

I	Sredstva	Vrijednost	I	Izvori	Vrijednost
A	Osnovna sredstva		A	Sopstveno učešće	
1	Građevinski objekat		1	Kredit	
	- izvedeni				
	- novi				
2	Oprema				
	<i>Osnovna oprema</i>				
	Postojeća oprema				
	Nova oprema				
	- domaća				
	- strana				
	<i>Pomoćna oprema</i>				
3	Ostala ulaganja				
B	Obrtna sredstva				
	<b>UKUPNO</b>			<b>UKUPNO</b>	

Tabela br. 11: Početni bilans stanja

## PROJEKCIJA BILANSA USPJEHA

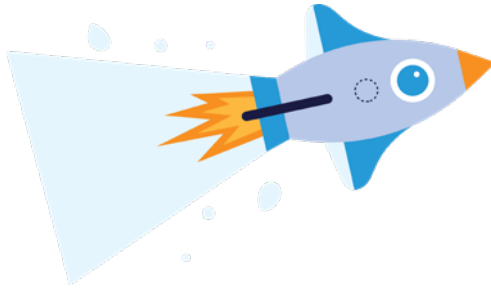
Bilans uspjeha predstavlja jedan od osnovnih, standardnih novčanih tokova, koji odslikava kratkoročnu uspješnost poslovanja preduzeća (uspješnost na godišnjem nivou). Njegova suština je relativno jednostavna i svodi se na zbirno prikazivanje svih prihoda i svih rashoda, tj. utvrđivanju njihovog salda: dobiti (profita) ili gubitka - kao sintetičkog pokazatelja uspješnosti poslovanja preduzeća.

RB	Izvori	I godina - grejs period	II godina	III godina	IV godina	V godina
<b>A</b>	<b>Ukupni prihodi</b>					
<b>B</b>	<b>Ukupni rashodi</b>					
1.	Poslovni rashodi					
1.1	<i>Materijalni i nematerijalni troškovi</i>					
1.2	<i>Amortizacija</i>					
1.3	<i>Bruto zarade</i>					
2.	<i>Rashodi finansiranja</i>					
<b>C</b>	<b>Bruto dobit</b>					
<b>D</b>	<b>Porez na bruto dobit</b>					
	<b>UKUPNO</b>					

Tabela br. 12: Bilans uspjeha preduzeća

## ZAKLJUČAK

U zaključku se daju zaključne opservacije, imajući u vidu kompletan projekat i ističe se opravdanost ulaganja u konkretnu investiciju.



### **Evaluacija biznis plana / investicionog projekta**

*Ekonomsko-finansijska analiza, ocjena i osjetljivost projekta:*

*Na osnovu urađenog u prethodnim tačkama iz biznis plana: definisane visine ulaganja, izbora za njihovo finansiranje, obaveza prema izvorima, troškovima poslovanja i konačno, ukupno prihoda – pripremaju se projekcije novčanih tokova – ekonomski tok i finansijski tok.*

*Takodje, može se uraditi i analiza osjetljivosti projekta koja podrazumijeva analizu kretanja ekonomsko finansijskih pokazatelja usled porasta/smanjenja pojedinih stavki rashoda/ prihoda u određenom procentu. Analiza osjetljivosti funkcioniše na principu „što ako“ se dese promjene izabranih rizičnih stavki.*

**Na osnovu svega urađenog jasno se dolazi do zaključka zašto konkretni investicioni poduhvat treba podržati.**





UNITED  
NATIONS  
MONTENEGRO



JOINT  
SDG  
FUND

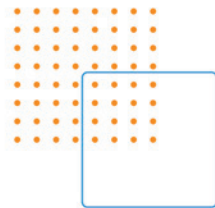
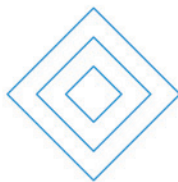
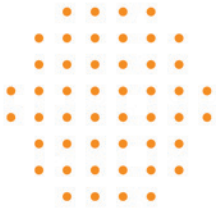
AKTIVIRAJ!



*Prijestonica Cetinje*



INSTITUT ZA  
PREUZETNIŠTVO  
I EKONOMSKI RAZVOJ



Podgorica, jul 2022.