

II PRIMER BIZNIS PLANA

Izložen je primer biznis plana preduzetnika koji poseduje firmu koja se bavi trgovinom kancelarijskim nameštajem i drvnim elementima, a ideja mu je da proširi delatnost firme, izgradi jedan mali pogon za proizvodnju suvih drvenih elemenata.

U cilju ispitivanja stvarne profitabilnosti same ideje, biznis planom je obuhvaćen samo novi biznis. To znači da je iz analize isključen uticaj sadašnjeg predmeta poslovanja na novi biznis.

Primer je izrađen za ilustraciju metodološkog pristupa izrade biznis plana malih i srednjih firmi. Temelji se na realnom poduhvatu, naziv firme je izmišljen, a svi ulazni podaci o dosadašnjem poslovanju firme i ulazni podaci o biznis planu su promenjeni radi lakšeg razumevanja postupka izrade.

Napomena:

- Grafički prikazi nisu neophodni (dovoljne su tabele), ali su poželjni, jer olakšavaju i ubrzavaju postupak ocene biznis plana.
- Ocena boniteta firme, odnosno početnika nije sastavni deo biznis plana. Bonitet firme-investitora, odnosno početnika, ocenjuje davalac kredita, saulagač itd., a na osnovu podataka o imovini, poziciji na tržištu i rezultata dosadašnjeg poslovanja, odnosno za početnike na osnovu lične imovine, kvalifikacije i pripremljenosti za biznis. Ocena je prikazana da bi aktuelni i budući preduzetnici saznali kako se ocenjuje njihov bonitet. Prikazana metodologija ocene predstavlja kombinaciju nekoliko najprimenjivanijih metodologija koje koriste strane multinacionalne kompanije i revizorske firme.

UVOD

D.o.o. PROGRES iz Novog Sada osnovan je 1996. godine, kao d.o.o. za trgovinu i zastupanje. Osnivač i vlasnik firme je Petar Petrović, Novi Sad, ul. Sajlovo bb.

Sedište firme je u Novom Sadu, ul. Beogradski kej br. 7.

Delatnost preduzeća od osnivanja do danas je ista: trgovina kancelarijskim nameštajem i reznom drvnom građom za nameštaj i građevinsku stolariju. Do 2000. godine partneri PROGRES-a (i dobavljači i kupci) bile su domaće privatne i društvene firme, a nakon ukidanja sankcija PROGRES je uspostavio korektne odnose i sa inostranim firmama, (proizvođačima nameštaja iz Italije i Grčke), sa kojima trguje u oba pravca (izvozi drvene elemente, a uvozi nameštaj). Početkom 2001. godine PROGRES je postao i zastupnik italijanske firme za proizvodnju luksuznog kancelarijskog nameštaja TINI iz Ferare. Zahvaljujući korektnim odnosima prema dobavljačima i kupcima u zemlji i inostranstvu, PROGRES danas i kod jednih i kod drugih uživa ugled korektnog, pouzdanog i kvalitetnog poslovnog partnera. Poslednje usklađivanje sa Zakonom o preduzećima izvršeno je sredinom 2002. godine (Fi-161/02, reg. uložak 1-1704, Privredni sud Novi Sad), kada je izvršena i dopuna delatnosti, odnosno doregistracija firme za bavljenje proizvodnjom koja je predmet ove investicije.

PROGRES ima 4 stalno zaposlena radnika i posluje u sopstvenom poslovnom prostoru veličine 140 m² u Novom Sadu u ul. Beogradski kej br. 7.

PROGRES je u proteklom šestogodišnjem periodu i pored nepovoljnog društveno-ekonomskog ambijenta poslovaio pozitivno. U 2000. godini ostvario je promet oko 120.000 EURO, u 2001. godini 166.600 EURO, a u prvih 6 meseci 2002. godine 90.000 EURO.

U skladu sa usvojenom dugoročnom strategijom razvoja, koja se ogleda u orijentaciji na proizvodnju i izvoz, PROGRES se u ovoj fazi razvoja opredelio za izgradnju pogona za proizvodnju suvih drvenih elemenata, tj. oblica (elementi nameštaja urađeni na predmeru) i drvenih drški za metle.

Ovi proizvodi prema istraživanjima PROGRES-a predstavljaju atraktivne izvozne artikle, a italijanski partner TINI, čiji nameštaj PROGRES prodaje u Jugoslaviji, i kome izvozi sirovu rezu grad, izrazio je spremnost da otkupljuje celokupnu proizvodnju.

Prema tome, realizacijom ove investicije PROGRES će ujedno i poboljšati strukturu izvoznih proizvoda sa proizvodima viših faza prerade.

Projektovani godišnji kapacitet pogona je 100.000 komada oblica i 120.000 drški za metle.

Realizacijom investicije zaposliće se 4 radnika.

Ukupna vrednost investicije procenjena je na 72.000 EURO.

Vlasnik PROGRES-a je do sada u ovaj projekat uložio lična sredstva u iznosu od 18.000 EURO (dozvole, projekti, plac, infrastruktura, građevina, kancelarijska oprema), a finansijsku konstrukciju namerava da zatvori:

- iz akumulacije firme i ličnom gotovinom za obrtna sredstva (ukupno 29.000 EURO) i
- dugoročnim kreditom za proizvodnu opremu (25.000 EURO).

S obzirom da su sve pripremne radnje i objekti već urađeni, a oprema ugovorena, proizvodnju je moguće otpočeti mesec dana nakon dobijanja kredita.

Finansijska analiza, sprovedena u ovom biznis planu, pokazuje korektan profit za investitora i siguran povrat uložених sredstava, kako za investitora, tako i za kreditora.

Prosečan godišnji prihod pogona iznosiće 245.700 EURO, troškovi 196.024 EURO, a neto dobit 39.742 EURO (16%).

Kao hipotekarni zalog za kredit PROGRES nudi osnovno sredstvo preduzeća – poslovni prostor u Novom Sadu, veličine 140 m² (procenjena tržišna vrednost 140.000 EURO).

REZIME

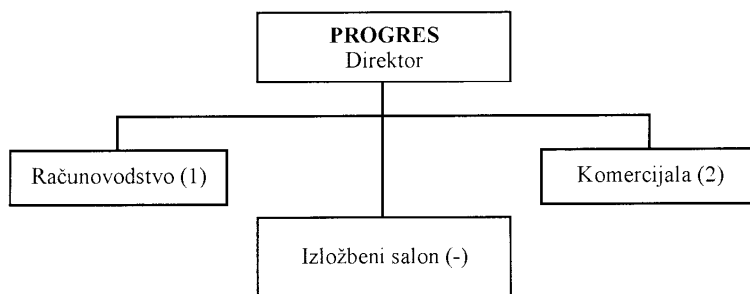
1	Investitor	D.O.O. «PROGRES» za trgovinu i zastupanje, Novi Sad.
2	Godina osnivanja	1996.
3	Adresa	21000 Novi Sad, Beogradski kej br. 7
4	Vrsta svojine	Privatna
5	Registracioni broj	Fi-161/02, reg.uložak 1-1704, Privredni sud Novi Sad
6	Matični broj	28570132
7	Osnovna delatnost	Trgovina kancelarijskim nameštajem, zastupanje
8	Poslovna banka	«Kulska banka» a.d. Novi Sad
9	Osnovna sredstva	Knjigovodstvena vrednost 115.000 EURO (Procenjena realna tržišna vrednost 157.000 EURO) Osnovna sredstva u pripremi 18.000 EURO (Procenjena realna tržišna vrednost 30.000 EURO) Procenjena ukupna realna tržišna vrednost. . 187.000 EURO
10	Broj zaposlenih	4
11	Poslovni bonitet	Pozitivan

6	Naziv biznis plana	Biznis plan za izgradnju pogona za proizvodnju suvih drvenih elemenata za izvoz
7	Lokacija projekta	Novi Sad, ul. Sajlovo, bb
8	Cilj investicije	Proizvodnja
9	Karakter investicije	Novogradnja
10	Terminski plan	Aktiviranje kredita 1. 01. 2003. Nabavka i montaža opreme. do 01. 02. 2003. Redovna proizvodnja od 01. 02. 2003.
11	Vek projekta	10 godina
12	Cene u programu	Oktobar 2002, paritet: 1 EURO = 60 Din
13	Investicioni period	2002. godina
14	Predračunska vrednost investicije	72.000 EURO
15	Izvori sredstava	Investitor sa 47.000 EURO, kredit 25.000 EURO
16	Efekti programa	Prosečan godišnji bruto prihod 245.700 EURO Prosečna god. neto dobit 39.662 EURO (16%) Likvidnost – kontinuirano pozitivna Broj uposlenih 4
17	Osoba za kontakt	Direktor: Petrović Petar, tel: 021/ 920-958

2. PODACI O FIRMI

PROGRES je firma u privatnom vlasništvu, a jedini vlasnik je Petar Petrović, koji je ujedno i direktor firme.

Izložbeni salon je u sklopu poslovnog prostora i usluge posetiocima pružaju po potrebi svi uposleni.



Sl. 1 Organizaciona struktura PROGRES-a pre projekta

Kadrovska struktura

R.br.	Organizaciona jedinica	Broj izvršilaca	%	VSS	VS	SSS
1	Direktor	1		1		
2	Sektor finansija	1			1	
3	Sektor komercijale	2				2
	UKUPNO	4		1	1	2

Plate

(u EURO)

R.br.	Godina	Prosečna mesečna bruto plata u firmi	Prosečna mesečna bruto plata u Republici Srbiji
1	2001.	206	142
2	2002.	285	195

Biografije top menadžmenta

Ime i prezime	Petrović Petar
Funkcija	Direktor
Godina rođenja	1954.
Mesto rođenja	Novi Sad
Stručna sprema	Građevinski fakultet
Radno iskustvo	U firmi od osnivanja, prethodno desetogodišnje iskustvo u istim poslovima u društvenim firmama.

Ime i prezime	Jovanović Jovan
Funkcija	Komercijalista
Godina rođenja	1957.
Mesto rođenja	Novi Sad
Stručna sprema	Viša ekonomska škola
Radno iskustvo	U firmi od osnivanja, prethodno petogodišnje iskustvo u društvenim trgovačkim firmama na istim poslovima.

2.4 Imovina**Osnovna sredstva evidentirana u bilansu stanja**

(u EURO)

R.br.	Vrsta imovine	Knjigovodstvena vrednost	Realna tržišna vrednost
1	Poslovni prostor 140 m ² , Novi Sad	108.000	140.000
2	Kancelarijska oprema	7.000	17.000
	UKUPNO	115.000	157.000

Osnovna sredstva u pripremi (nisu evidentirana u bilansu stanja)

(u EURO)

R.br.	Vrsta imovine	Vrednost po računima	Realna tržišna vrednost
1	Zemljište 900 m ² , Novi Sad	3.000	6.000
2	Infrastruktura (put, voda, struja)	2.600	3.000
3	Proizvodna hala 108 m ² , Novi Sad (sa troškovima projektovanja i dozvolama)	11.500	20.000
4	Kancelarijska oprema	900	1.000
	UKUPNO	18.000	30.000

Ovo su lična osnovna sredstva vlasnika, koja on unosi u projekat, a biće uvedena u bilans stanja PROGRES-a u narednom obračunskom periodu.

Osnovna sredstva u hipotekarnom zalogu po postojećim obavezama

PROGRES ima obaveze po kratkoročnom kreditu (10.000 EURO) koje ističu 31. 12. 2002. godine, a hipotekarni zalog je stan u ličnom vlasništvu vlasnika.

Osnovna sredstva koja nisu pod hipotekom (pogodna za hipotekarni залог) (u EURO)

R.br.	Vrsta imovine	Knjigovodstvena vrednost	Realna tržišna vrednost
1	Poslovni prostor 140 m ² , Novi Sad	108.000	140.000
2	Kancelarijska oprema	7.000	17.000
3	Proizvodna hala 108 m ² sa pripadajućim zemljištem 900 m ² i infrastrukturom	–	29.000
4	Kancelarijska oprema	–	1.000
	UKUPNO	115.000	187.000

Napomena: Osnovna sredstva pod brojem 3 i 4 su lična svojina vlasnika i on za njih poseduje svu potrebnu dokumentaciju (dozvole, urbanističke saglasnosti, upis u zemljišne knjige). Ova sredstva vlasnik će preneti na firmu, a iskazaće se u bilansu stanja već u narednom obračunskom periodu.

Prema tome, realna tržišna vrednost imovine koju PROGRES, odnosno vlasnik mogu da ponude u hipotekarni залог je 187.000 EURO.

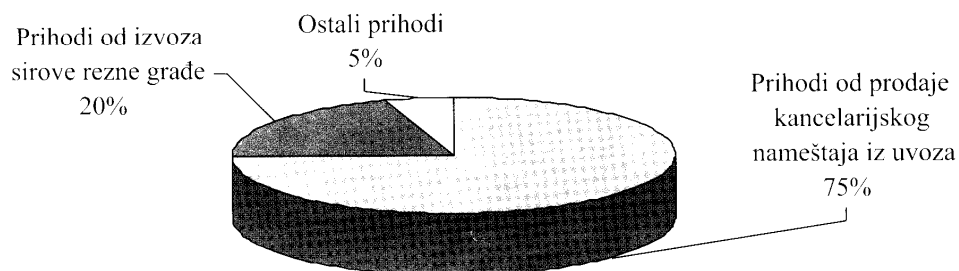
2.5 Osnovni poslovanje

Predmet sadašnjeg poslovanja PROGRES-a je trgovina kancelarijskim nameštajem (uvoz) i sirovom reznom građom (izvoz).

Struktura prihoda u 2001. godini:

R.br.	Vrsta prihoda	Iznos	%
1	Prihod od prodaje roba – kancelarijskog nameštaja iz uvoza	124.500	75
2	Prihod od prodaje roba – izvoza sirove rezne građe	33.200	20
3	Ostali poslovni prihodi	8.300	5
	UKUPNO	166.000	100

Iz tabele se vidi da su po poreklu roba dominantni prihodi od prodaje roba iz uvoza (75%)

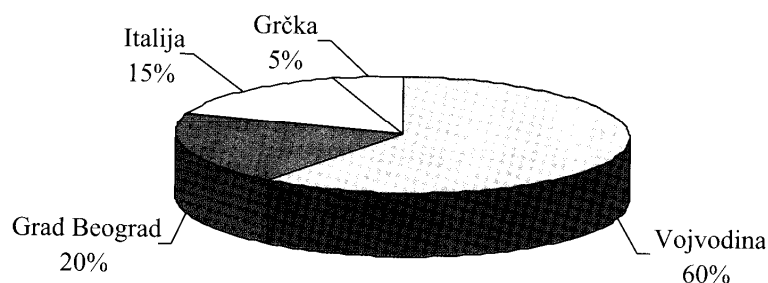


Sl. 2 Struktura prihoda u 2001. godini

3.1.3. Geografsko tržište PROGRES-a

Tržište na kojem je PROGRES prisutan je tržište Jugoslavije (preciznije, tržište Vojvodine i Beograda) i tržište Evropske Unije (preciznije, tržište Italije i Grčke).

R.br.	Geografsko tržište PROGRES-a		%	%
1	Jugoslavija	Vojvodina	60	80
2		Grad Beograd	20	
3	Evropska Unija	Italija	15	20
4		Grčka	5	
	UKUPNO		100	100



Sl. 3 Geografsko tržište PROGRES-a

Najvažniji kupci

U Jugoslaviji:

R.br.	Kupci	Status	%
1	Više građevinskih preduzeća u Vojvodini	Stalni kupci (dugoročni ugovori)	50
2	Mala privatna preduzeća za opremanje sopstvenog poslovnog prostora u Vojvodini	Povremeni kupci	20
3	Privatna lica za sopstvene stambene potrebe u Vojvodini	Povremeni kupci	20
4	Mala privatna preduzeća za opremanje sopstvenog poslovnog prostora u Beogradu	Povremeni kupci	10
	UKUPNO		100

U Evropskoj Uniji:

R.br.	Kupci	Status	%
1	TINI Italija (proizvođač nameštaja)	Stalni kupac (dugoročni ugovor)	75
2	LATERNA Grčka (proizvođač nameštaja)	Povremeni kupac	25
	UKUPNO		100

Najvažniji dobavljači

Najvažniji dobavljači roba su direktni proizvođači:

Iz Jugoslavije:

R.br.	Dobavljač	Vrsta robe	Status	%
1	GAJ Kraljevo	Sirova drvena građa	Stalni dobavljač (dugoročni ugovor)	40
2	PILANA, Vranje	Sirova drvena građa	Stalni dobavljač (bez ugovora)	30
3	ŠUMARIJA, Šid	Sirova drvena građa	Povremeni dobavljač	25
4	Ostali dobavljači	Sirova drvena građa	Povremeni dobavljači	5
	UKUPNO			100

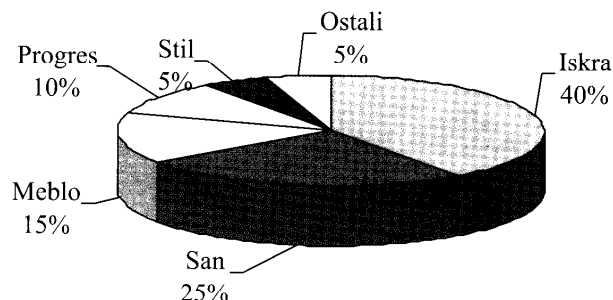
Iz Evropske Unije:

R.br.	Dobavljač	Vrsta robe	Status	%
1	TINI Italija	Nameštaj	Stalni dobavljač (dugoročni ugovor)	70
2	LATERNA Grčka	Nameštaj	Stalni dobavljač (bez ugovora)	30
	UKUPNO			100

4.3.3. Poredak konkurenta na glavnom geografskom tržištu (Vojvodina)

PROGRES je mala firma i u evropskim, pa i u jugoslovenskim okvirima je beznačajan u odnosu na konkurente, ali u Vojvodini spada u red većih snabdevača ovog tržišta (10%).

R.br.	Snabdevači tržišta Vojvodine	%
1	ISKRA, Beograd	40
2	SAN, Niš	25
3	MEBLO, Kragujevac	15
4	PROGRES, Novi Sad	10
5	STIL, Subotica	5
6	Ostali	5
	UKUPNO	100



Sl. 4 Pozicija PROGRES-a u odnosu na konkurente na glavnom geografskom tržištu (Vojvodina)

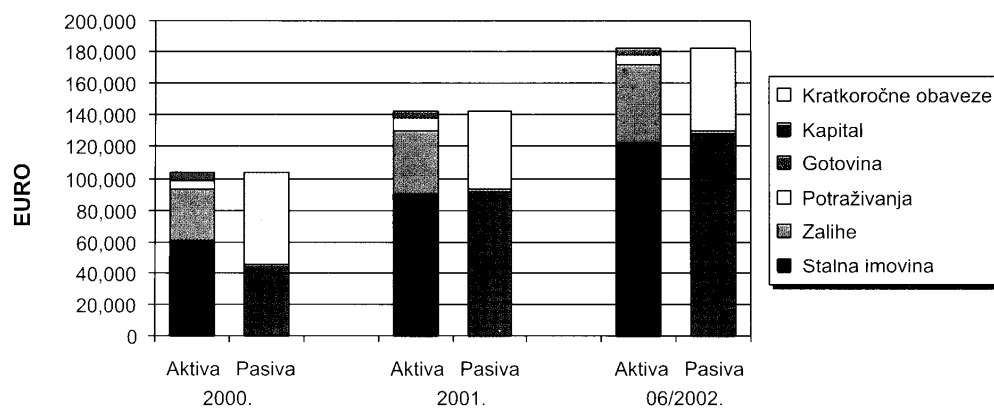
2.9 Finansijska analiza dosadašnjeg poslovanja

U okviru analize poslovanja investitora prikazuje se i analizira poslovanje u prethodnim godinama. Podlogu za ovu vrstu analize pružaju podaci iz oficijelnih dokumenata, tj. Bilansa uspeha i Bilansa stanja, preuređeni za potrebe ove analize.

Izvod iz Bilansa stanja

(u EURO)

R.br.	Stavka bilansa stanja	Iznos		
		2000.	2001.	06/2002.
1	Stalna imovina	61.000	90.000	122.000
	– Nematerijalna ulaganja	1.000	1.000	7.000
	– Osnovna sredstva	60.000	85.000	115.000
	– Dugoročni finansijski plasmani	0	4.000	0
2	Obrtna imovina	43.000	52.000	60.000
	– Zalihe	32.000	40.000	50.000
	– Kratkoročna potraživanja i plasmani	5.000	8.000	6.000
	– Gotovinski ekvivalenti i gotovina	6.000	4.000	4.000
3	Poslovna aktiva (1+2)	104.000	142.000	182.000
4	Vanposlovna aktiva	0	0	0
I	UKUPNA AKTIVA (3+4)	104.000	142.000	182.000
5	Kapital	45.000	93.000	130.000
	– Akcijski kapital	45.000	93.000	130.000
	– Udeli drugih pravnih lica	0	0	0
	– Ulozi	0	0	0
6	Dugoročne obaveze	0	0	0
	– Dugoročni krediti	0	0	0
	– Ostalo	0	0	0
7	Kratkoročne obaveze	59.000	49.000	52.000
	– Kratkoročni krediti	10.000	6.000	10.000
	– Primljeni avansi	30.000	30.000	25.000
	– Dobavljači	16.000	9.000	15.000
	– Ostalo	3.000	4.000	2.000
8	Poslovna pasiva (5+6+7)	104.000	142.000	182.000
9	Vanposlovna pasiva	0	0	0
II	UKUPNA PASIVA (8+9)	104.000	142.000	182.000



Sl. 5 Tabelarni prikaz razvoja Bilansa stanja

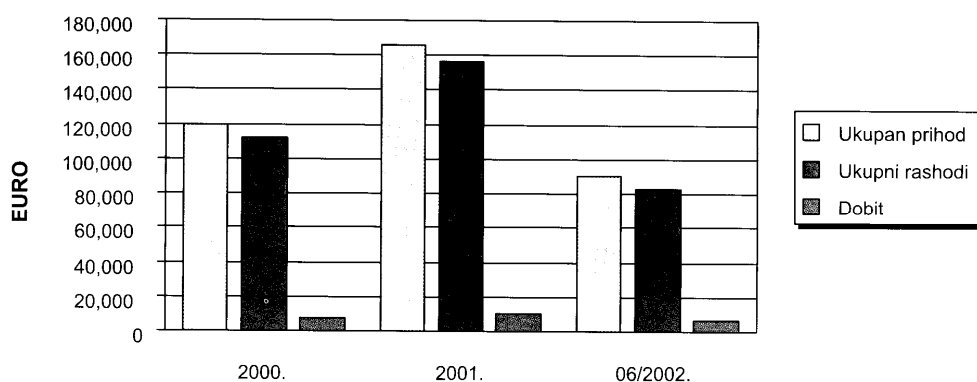
Iz prikazanog izvoda može se zaključiti sledeće:

- * Poslovna aktiva i izvori poslovnih sredstava su u stalnom porastu.
- * Struktura sredstava je uglavnom stabilna sa blagim relativnim porastom učešća osnovnih sredstava u odnosu na obrtna sredstva.
- * Osim u 2000. godini, osnovna sredstva su potpuno pokrivena sopstvenim kapitalom, ali obrtna sredstva nisu. PROGRES nema dugoročne izvore finansiranja kojima bi pokrивao zalihe i one se finansiraju iz tuđih kratkoročnih izvora u kojima su dominantni primljeni avansi kupaca, dugovanja dobavljačima i kratkoročni krediti.

Izvod iz Bilansa uspeha

(u EURO)

R.br.	Stavka bilansa uspeha	Iznos		
		2000.	2001.	06/2002.
I	UKUPNI PRIHODI (1+2+3)	120.000	166.000	90.000
1	Poslovni prihodi	120.000	166.000	90.000
	– Prihodi od prodaje proizvoda i usluga	0	0	0
	– Prihodi od prodaje roba na ino-tržištu	20.000	33.200	13.500
	– Prihodi od prodaje roba na domaćem trž.	94.000	124.500	67.500
	– Drugi poslovni prihodi	6.000	8.300	4.500
2	Finansijski prihodi	0	0	0
3	Neposlovni i vanredni prihodi	0	0	0
II	UKUPNI RASHODI (4+5+6)	112.000	156.000	83.000
4	Poslovni rashodi	108.000	152.000	79.000
	– Rashodi direktnog materijala i robe	82.000	120.000	58.000
	– Ostali poslovni rashodi	26.000	32.000	21.000
5	Finansijski rashodi	3.000	2.000	3.000
	– Rashodi kamata	2.500	2.000	2.000
	– Ostali finansijski rashodi	500	0	1.000
6	Neposlovni i vanredni rashodi	1.000	2.000	1.000
	– Otpisi obrtnih sredstava	500	1.500	1.000
	– Ostalo	500	500	0
III	BRUTO DOBIT (I-II)	8.000	10.000	7.000



Sl. 6 Tabelarni prikaz razvoja Bilansa uspeha

Iz prikazanog izvoda može se zaključiti sledeće:

- * U svim posmatranim godinama PROGRES je ostvario pozitivan poslovni rezultat, tj. solidne dobitke.
- * Sve pozicije Bilansa uspeha beleže stalan porast (i u strukturi prihoda i u strukturi rashoda).
- * Struktura prihoda u relativnim veličinama je skoro identična u svim posmatranim periodima.

Izvedeni parametri finansijskog stanja

POKAZATELJI	Godina			Poželjno	+/-
	2000.	2001.	2002.		
OPŠTA LIKVIDNOST Obrtna sredstva / Kratkoročne obaveze	0,73	1,06	1,15	>1	+
NETO OBRtni FOND Obrtna sredstva – Kratkoročne obaveze	- 4.000 EURO	3.000 EURO	8.000 EURO	+	+
FINANSIJSKA SIGURNOST Kapital / Pasiva	0,43	0,66	0,71	>0,5	+
KOEFICIJENT OBRTA SREDSTAVA Ukupan prihod / Obrtna sredstva	2,80	3,19	3,00	>3	+
RENTABILNOST Bruto dobit / Pasiva	8%	7%	8%	>10%	+/-
EKONOMIČNOST Ukupan prihod / Ukupan rashod	1,07	1,06	1,08	>1	+
POKRICE STALNIH SREDSTAVA SOPSTVENIM KAPITALOM Kapital / Stalna sredstva	0,74	1,03	1,07	>1	+
POKRICE OSNOVNIH SREDSTAVA I ZALIHA DUGOROČNIM KAPITALOM Kapital + Dugoročne obaveze / Osnovna sredstva + Zalihe	0,49	0,74	0,79	≈ 1	-

Izvedeni parametri su većinom u granicama poželjnih, što ukazuje da PROGRES sa finansijskog aspekta u principu nije rizičan za kreditore, eventualne saulagače i poslovne partnere.

Pošto je za sigurno poslovanje poželjno da su osnovna sredstva i zalihe pokriveni dugoročnim kapitalom, a PROGRES većinu zaliha pokriva kratkoročnim izvorima (sredstva dobavljača, avansi kupaca i kratkoročni kredit), dodatne analize stavki "obrotna sredstva" i "kratkoročne obaveze" u pogledu ročnosti i sigurnosti naplate ukazuju da finansijsko stanje PROGRES-a nije ugroženo ni po tom osnovu. Naime, u međuvremenu je ugovorena prodaja zaliha koje čine robe, kupci su provereni u pogledu sigurnosti plaćanja, kratkoročna potraživanja su takođe realno naplativa, a rok za izvršenje kratkoročnih obaveza je duži od roka naplate prodane robe i kratkoročnih potraživanja. PROGRES može, na zahtev, dostaviti dokaze o potraživanjima i obavezama sa aspekta iznosa, sigurnosti naplate i ročnosti.

PROGRES nije u sporovima sa svojim poslovnim partnerima ili bankama ni u jednom pogledu (tuženi ili tužilac) pred sudovima pod jugoslovenskom ili stranom jurisdikcijom.

Progres ima dugoročnu strategiju razvoja, koja se ogleda u:

- * Orijentaciji preduzeća prema proizvodnji koja se bazira na preradi drveta
- * Višim fazama prerade drveta
- * Razvoju novih proizvoda u cilju diverzifikacije programa
- * Čvršćem povezivanju sa sadašnjim domaćim i ino partnerima (dugoročni ugovori)
- * Diverzifikaciji (širenju) tržišta na ostale zemlje Zapadne Evrope

2.11 Ocena boniteta firme

Parametri boniteta

Veličina firme prema broju uposlenih, angažovanom kapitalu i prihodu*	Bodovi
Mala	0
Srednja	0,5
Velika	1
Veličina firme u odnosu na glavne konkurente (procena)	
Mala	0
Srednja	0,5
Velika	1
Iskustvo firme	
Firma je mlada, mogućnost predviđanja nije realna	0
Firma relativno mlada, postoji mogućnost predviđanja	0,5
Firma je stara, mogućnost predviđanja realna	1
Menadžerski tim	
Firma zavisi od znanja i sposobnosti jednog čoveka	0
Firma zavisi od znanja i sposobnosti više ljudi, tim nekompaktan	0,5
Firma ima kompaktan rukovodni tim	1
Proizvodi, robe, usluge	
Na tržištu ima istih proizvoda (roba, usluga) drugih firmi, koji su bolji	0
Na tržištu nema istih proizvoda (roba, usluga) drugih firmi, koji su bolji	0,5
Na tržištu nema istih proizvoda (roba, usluga) drugih firmi, koji su bolji a ne postoji opasnost od supstitucije proizvoda na tržištu, novim i značajno boljim proizvodima (robama, uslugama)	1
Tržište	
Tržište geografski usko, uticaj lokalnog društveno-ekonomskog ambijenta na poslovanje firme izražen	0
Tržište geografski usko, uticaj lokalnog društveno-ekonomskog ambijenta na poslovanje firme nije značajno izražen	0,5
Tržište geografski široko, uticaj društveno-ekonomskog ambijenta na poslovanje firme ne postoji	1
Udeo firme na glavnom geografskom tržištu	
Udeo firme na glavnom geografskom tržištu beznačajan	0
Udeo firme na glavnom geografskom tržištu značajan	0,5
Udeo firme na glavnom geografskom tržištu dominantan	1
Ugled na tržištu (goodwill)	
Firma nema tradiciju niti veći ugled na tržištu	0
Firma ima tradiciju i ugled na tržištu, ali nije lider na svom glavnom tržištu	0,5
Firma ima: tradiciju, ugled na tržištu, poznatu robnu marku i na svom glavnom tržištu je lider	1
Finansije	
Parametri finansijskog stanja su ispod poželjnih granica	0
Parametri finansijskog stanja su umereni	0,5
Parametri finansijskog stanja su odlični	1
Vizija razvoja	
Ne postoji strateška vizija i sagledavanje misije firme	0
Postoji strateška vizija i sagledavanje misije firme, ali nije dovoljno razrađena	0,5
Postoji strateška vizija i sagledavanje misije firme	1

* Razvrstavanje firmi na male, srednje ili velike vrši republički Zavod za statistiku, a prema kriterijumima NBJ (Narodna banka Jugoslavije) svake godine za tekuću godinu.

Ocena boniteta

Zbirna ocena boniteta firme dobija se sabiranjem bodova po elementima. Minimalni broj bodova je 0 (firma pred bankrotstvom), a maksimalni broj bodova je 10 (odličan bonitet).

Element boniteta	Karakteristika firme	Ocena
Veličina firme prema broju uposlenih, angažovanom kapitalu i prihodu	Mala	0
Veličina firme u odnosu na glavne konkurente (procenat)	Mala	0
Iskustvo firme	Firma relativno mlada, postoji mogućnost predviđanja	0,5
Menadžerski tim	Firma zavisi od znanja i sposobnosti jednog čoveka	0
Proizvodi, robe, usluge	Na tržištu nema istih roba drugih firmi, koje su bolje	0,5
Tržište	Tržište geografski široko, uticaj društveno-ekonomskog ambijenta na poslovanje firme ne postoji	1
Udeo firme na glavnom geografskom tržištu	Udeo firme na glavnom geografskom tržištu značajan	0,5
Ugled na tržištu (goodwill)	Firma ima tradiciju i ugled na tržištu, ali nije lider na svom glavnom tržištu	0,5
Finansije	Parametri finansijskog stanja umereni	0,5
Vizija razvoja	Postoji strateška vizija i sagledavanje misije firme	1
KONAČNA OCENA (Zbir ocena svih elemenata)		4,5

Zaključak

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Loš bonitet				Umeren bonitet				Visok bonitet		

Izvedena analiza ukazuje da se **PROGRES** u pogledu boniteta može svrstati u firme sa umerenim bonitetom, tj. ugledom.

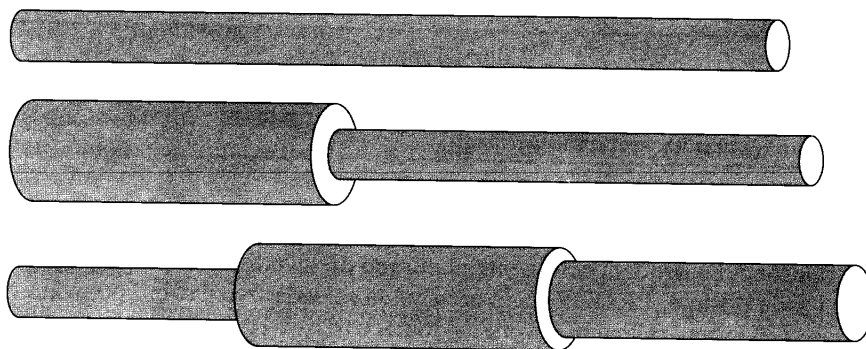
3. PODACI O BIZNIS PLANU

3.1. Podaci o biznis planu

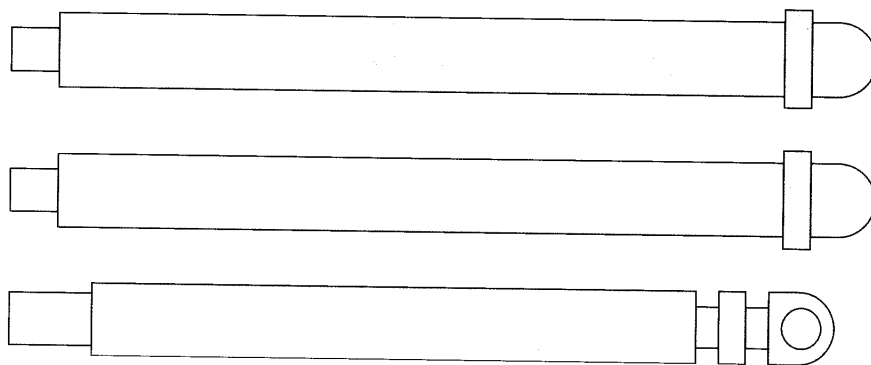
Predmet biznisa je izgradnja pogona za proizvodnju suvih drvenih elemenata, tj. oblica (elementi nameštaja urađeni na predmeru) i drvenih drške za metle.

Proizvodni program

	Proizvodni program	Godišnji obim proizvodnje
*	Drvene oblice (elementi nameštaja urađeni na predmeru)	100.000 kom
*	Drške za metle	120.000 kom



Sl. 7 Različiti oblici oblica za nameštaj



Sl. 8 Različiti oblici drške za metle

Poređenje sa istim proizvodima drugih proizvođača

Prednosti proizvoda koje će proizvoditi PROGRES u odnosu na iste proizvode domaćih i inostranih proizvođača koji sada snabdevaju planirana tržišta su:

- * Visok kvalitet proizvoda koji će se postizati zahvaljujući kvalitetnoj tehnologiji i sirovinama
- * Veliki asortiman proizvoda u redovnom programu (standardne dužine, prečnici, krajevi)
- * Visoka fleksibilnost izabrane tehnološke opreme (brzo reagovanje na zahteve tržišta) u pogledu dimenzija i estetskih zahteva proizvoda

3.2 Tržište prodaje

3.2.1 Ciljna grupa potrošača

Glavni potrošači ovih proizvoda su proizvođači nameštaja i ekoloških metli. Ovo su ujedno i potrošači na koje PROGRES računa. Prodaja indirektno preko trgovina koje se bave prometom ove vrste roba je lošija i rezervna varijanta.

R.br.	Ciljna grupa potrošača
1	Fabrike nameštaja (za dalju preradu)
2	Trgovine (samo kao rezervna varijanta)

3.2.2 Geografsko tržište na koje se računa

Iako ima obezbeđenu prodaju celokupne planirane proizvodnje italijanskoj i grčkoj firmi sa kojima i sada posluje, PROGRES je odlučio da za sada izvozi samo polovinu buduće proizvodnje, a da drugu polovinu plasira na domaće tržište. Razlog tome je diverzifikacija tržišta, koja pruža veću sigurnost kontinuiteta proizvodnje.

Prema tome, tržište na koje PROGRES računa je tržište Jugoslavije i Evropske Unije, prvenstveno Italije i Grčke.

R.br.	Geografsko tržište	Planirana prodaja (%)
1	Jugoslavija	50
2	Evropska Unija (Italija i Grčka)	50

3.2.3 Sadašnja godišnja potrošnja na tržištima na koja se računa

Tržište Jugoslavije

Prema istraživanju tržišta koje je PROGRES sproveo u predinvesticionom periodu (podaci dobijeni u Privrednoj komori Jugoslavije, Poslovnoj zajednici proizvođača nameštaja i na osnovu Godišnjeg izveštaja Saveznog zavoda za statistiku i ankete potrošača), u Jugoslaviji se godišnje troši oko 2 miliona komada oblica različitih oblika i veličina, a drški za metle oko 1.000.000 komada, takođe u raznim oblicima i dimenzijama.

Prema tome, ukoliko bi PROGRES celokupnu proizvodnju plasirao na jugoslovensko tržište, u oblicama bi zauzimao oko 5%, a sa drškama za metle oko 12% tržišta.

R.br.	Proizvod	Godišnja potrošnja tržišta Jugoslavije (kom)	Planirana proizvodnja PROGRES-a	
			Količina (kom/god)	% od jugoslovenske potrošnje
1	Oblice	2.000.000	100.000	5
2	Drške za metle	1.000.000	120.000	12

Tržište Evropske Unije

Prema podacima do kojih je došao PROGRES preko svojih poslovnih partnera, na tržištu Evropske Unije izražen je deficit u ovim proizvodima i tržište je praktično neograničeno. Naravno, samo za vrhunski kvalitet.

3.2.4 Prognoza kretanja tražnje

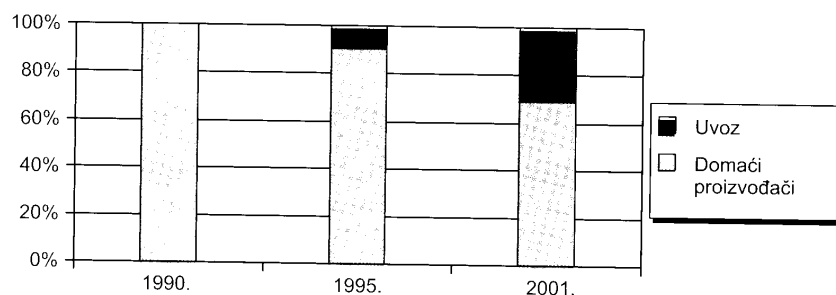
Faktor koji determiniše kretanje tražnje za ovakvom vrstom proizvoda je u zemljama u razvoju najčešće porast životnog standarda, tj. dinamika razvoja društvenog proizvoda, a u razvijenim zemljama, pre svega, razvoj ekološke svesti kod potrošača. S obzirom da zvanične prognoze o porastu društvenog proizvoda u Jugoslaviji predviđaju blag porast (oko 2–3% godišnje), u istom odnosu treba očekivati i porast potrošnje ovih proizvoda u našoj zemlji. Razvijene zemlje, na čije tržište se računa, iskazuju sve veće potrebe za ovim proizvodima iz drugih razloga:

- * porast tražnje za ekološkim proizvodima
- * nemaju kvalitetne sirovine
- * ili što je najverovatnije: čuvaju svoje šume

3.2.5 Sadašnji snabdevači istog tržišta

Tržište Jugoslavije

Tržište Jugoslavije danas snabdevaju domaći proizvođači sa oko 70%, a preostali deo od oko 30% pokrivaju inostrani proizvođači, uglavnom iz istočne Evrope (Bugarska, Poljska i Ukrajina).



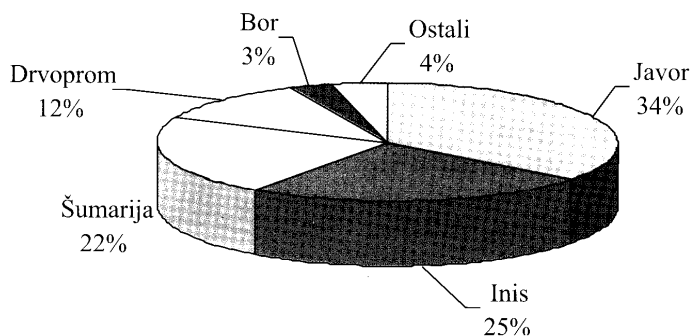
Sl. 9 Snabdevači jugoslovenskog tržišta po poreklu roba

Dostupni statistički podaci ukazuju da udeo domaćih proizvođača na našem tržištu ima tendenciju stalnog pada od oko 2–3% godišnje (do 1990. godine domaći proizvođači potpuno su pokrivali jugoslovensko tržište). Razloge tome ne treba tražiti u porastu

tražnje na domaćem tržištu, jer ona je ostala približno ista kao i pre desetak godina, već u smanjenju obima proizvodnje zbog tranzicionih teškoća domaćih proizvođača i neujednačenog kvaliteta proizvoda (zastarelih tehnologija).

Od domaćih proizvođača to su uglavnom velike društvene firme (JAVOR Smederevo, INIS Prokuplje, ŠUMARIJA Pirot, DRVOPROM Vranje i BOR iz Nikšića) koje u domaćem udelu učestvuju sa oko 96%, dok svi ostali mali privatni proizvođači učestvuju sa oko 4%.

R.br.	Domaći snabdevači tržišta Jugoslavije	%
1	JAVOR, Smederevo	34
2	INIS, Prokuplje	25
3	ŠUMARIJA, Pirot	22
4	DRVOPROM, Vranje	12
5	BOR, Nikšić	3
6	Ostali	4
	UKUPNO	100



Sl. 10 Domaći snabdevači jugoslovenskog tržišta (2001. god.)

Tržište Evropske Unije

Tržište Evropske Unije na koje PROGRES računa (pre svega Italija i Grčka), svoje potrebe podmiruje uglavnom uvozom iz istočne Evrope.

Uvozna cena i kvaliteta proizvoda na tržištu

S obzirom da je "PROGRES" već ostvario poslovne kontakte sa kupcima u Italiji i Grčkoj, definisao asortiman (oblike, vrste drveta) i cene, a kupac iz Italije (od kojeg PROGRES uvozi kancelarijski nameštaj) je spreman da otkupljuje sve proizvedene količine, može se izvesti generalni zaključak da "PROGRES" neće imati problema sa plasmanom proizvoda koji su predmet ove investicije.

Sigurnost plasmana na domaćem tržištu PROGRES vidi u sve manjoj proizvodnji domaćih proizvođača (uglavnom velikih društvenih firmi) zbog poznatih tranzicionih teškoća. Isti proizvodi iz uvoza (istočna Evropa) neće biti ozbiljna konkurencija, jer imaju veću cenu od one sa kojom PROGRES namerava da izađe na ovo tržište. Dodatna prednost je i kvalitet proizvoda koji će biti znatno veći, jer će PROGRES sirovinu pre obrade sušiti.

3.2.7 Prodajne metode i kanali distribucije

Prodajne metode i kanali distribucije uslovljeni su ciljnom grupom potrošača. S obzirom da realizacijom ove investicije PROGRES ne menja ciljnu grupu potrošača, već “menja” dobavljača, odnosno *sam* će proizvoditi proizvode koji su i do sada bili predmet njegove trgovine, teoretski nalazi se u veoma povoljnoj poziciji, jer već ima uhodane kanale distribucije i metode prodaje, a uspeh projekta zavisice samo od kvaliteta proizvoda i rokova isporuke. To potvrđuju i reagovanja potencijalnih kupaca, koji su sa projektom bili upoznati još u predinvesticionom periodu. Na domaćem tržištu PROGRES će prodavati proizvode direktno krajnjim potrošačima, tj. proizvođačima nameštaja i metli, kao i veletrgovinama koje se bave prodajom ovih proizvoda, a u inostranstvu sadašnjim poslovnim partnerima čiji nameštaj prodaje u Jugoslaviji.

3.2.8 Politika cena

Marketing planom usvojena je i strategija prodajnih cena, koja će sigurno doprineti uspehu projekta. Naime, iako će imati proizvode vrhunskog kvaliteta, prodajne cene će biti u rangu domaćih proizvođača, tj. oko 10% manje od dosadašnjih uvoznih. Ovim se neće ugroziti profitabilnost projekta, jer PROGRES u odnosu na iste uvozne proizvode ima niz prednosti: blizinu i visok kvalitet sirovinske baze, manje transportne troškove i jeftiniju radnu snagu.

Osnovnu sirovinu: sirove četvrtke drveta hrasta, trešnje, bukve i jasena PROGRES će nabavljati od pilana u Jugoslaviji, čiju je sirovu reznu građu i do sada prodavao. Naravno, PROGRES će sirovinu kupovati i od drugih dobavljača (privatna lica) ukoliko ponude povoljnije cene i uslove plaćanja. Proračun troškova nabavke ovih sirovina izvršen je sa prosečnim cenama koje nude ove firme.

Ostale sirovine, odnosno repromaterijale neophodne za ambalažiranje proizvoda (Europalete, streč foliju i plastične trake), PROGRES će nabavljati od domaćih proizvođača i njihova nabavka neće biti problem jer je proizvodnja ovih proizvoda predimenzionirana za domaće potrebe, a izvoz simboličan.

Tehničko-tehnološkom koncepcijom predviđeno je da ulazna sirovina budu sirove četvrtke drveta hrasta, trešnje, bukve i jasena, koje će u pogon dovoziti prevoznici specijalizovani za ovu vrstu posla, a sa kojima PROGRES već ima višegodišnju poslovnu saradnju u prevozu drugih roba.

Nakon prihvatanja i slaganja na palete, sirove četvrtke vlažnosti od 20 do 30% unose se u sušaru, gde se u zavisnosti od vrste drveta drže od 36 h za jasen i trešnju do 45 h za tvrde vrste drveta (bukva, hrast). Uz kontrolisani pritisak, temperaturu i vlažnost komore, proces se vodi automatski sve dok se vlažnost drveta ne spusti na 7–10%. Po izlasku iz sušare četvrtke prvo idu na mašinu za okruglu obradu, a zatim na mašinu za obradu krajeva. Mašine su opremljene kopir aparatima i šablonima, tako da je prelaz na različite

oblike dimenzija i profila brz i lak. Nakon obrade drške za metle se pakuju (oblažu) u streč foliju, a oblice vezuju plastičnim trakama i odlažu na palete gde stoje do otpreme kupcu. Projektom je predviđeno da kupci preuzimaju robu u PROGRES-u.

Posebna prednost izabranog tehnološkog procesa je sušara, koja je vakuumskog tipa. Njena prednost u odnosu na klasične kondenzacione koje poseduje domaća konkurencija je:

- * kratko vreme sušenja (u proseku 2 dana, dok kondenzacione suše u proseku oko 12 dana)
- * visok kvalitet drveta (bez pukotina, ujednačena vlažnost i boja površine)

Kapacitet sušare prema projektu iznosi 10 m³, što znači da je, s obzirom na vreme sušenja, godišnje moguće uraditi min. 85 ciklusa, odnosno osušiti oko 850 m³ drveta.

Mašine za obradu četvrtki takode imaju prednost u odnosu na one koje koristi konkurencija, jer imaju savremene visokobrzinske motore, čime se pored kraćeg vremena izrade obezbeđuje i visok kvalitet obrađenih površina.

3.4.1 Potrebno zemljište

Za potrebe biznis plana vlasnik PROGRES-a je kupio plac veličine 900 m², u ulici Sajlovo bb u Novom Sadu. Vrednost placa je 3.000 EURO.

3.4.2 Potrebna infrastruktura

Vlasnik PROGRES-a je do lokacije sproveo svu potrebu infrastrukturu (put, voda, kanalizacija, struja, ptt). Vrednost radova iznosila je 2.600 EURO.

3.4.3 Potrebne građevine

Vlasnik PROGRES-a je za potrebe biznis plana na pomenutom placu već izgradio građevinu (montažnu) veličine 108 m², koja se sastoji od proizvodnog prostora veličine 50 m², magacinskog prostora 20 m², poslovnog prostora (kancelarije) 15 m², prostorije za odmor radnika 15 m² i sanitarnog čvora 8 m². U proizvodnom prostoru biće smeštene mašine za obradu oblica i drški za metle, dok će sušara (kontejnerskog tipa) biti smeštena na natkrivenom delu placa. Za izgradnju objekta i uređenje okolnog prostora vlasnik PROGRES-a je utrošio 8.500 EURO, a za projekat i dozvole još oko 3.000 EURO.

3.4.4 Potrebna oprema

Kupljena:

(u EURO)

R.br.	Vrsta opreme	Iznos
1	Polovan kancelarijski nameštaj	500
2	Kompjuter Pentium II sa štampačem i modemom (polovan)	400
	UKUPNO	900

Treba kupiti:

(u EURO)

R.br.	Vrsta opreme	Proizvođač	Iznos
1	Kontejnerska vakuumska sušara unutrašnje korisne zapremine 10 m ³ . Investitor se odlučio da kupi već korišćenu sušaru, koja je generalno remontovana.	DANFOSS Holandija	12.000
2	Mašina za obradu oblica i drški metli po obimu (nova)	STURM Austrija	7.000
3	Mašina za obradu krajeva (nova)	STURM Austrija	6.000
	UKUPNO		25.000

3.4.5 Potrebni kadrovi

Prema zahtevu tehnološkog procesa, odnosno izabrane tehnologije, po osnovu ove investicije biće uposlena 4 radnika:

R.br.	Radno mesto	Broj izvršilaca	Školska sprema
1	Šef pogona	1	VSS
2	Radnici na mašinama	2	KV
3	Pomoćnik radnik	1	PK
	UKUPNO	4	

Tehnološki proces sušenja drveta je potpuno automatizovan i za njegovo nadgledanje potrebno je povremeno angažovanje bilo kojeg radnika. Samo u toku pripreme šarži (unošenje i slaganje drvenih elemenata), što se dešava 6–7 puta mesečno, potrebno je angažovanje 2 radnika. Mašine za obradu drveta zahtevaju po jednog radnika. Šef pogona će pored upravljanja pogonom saradivati sa računovodom i komercijalistima PROGRES-a, čije usluge će pogon koristiti.

3.5 Lokacija i lokacija

Lokacija firme je na periferiji Novog Sada, ul. Sajlovo bb. Lokacija je opremljena svom potrebnom infrastrukturuom (asfaltni put, struja, vodovod, kanalizacija, gas, telefonske instalacije). Projekat je u saglasnosti i sa prostorno-planskom i urbanističkom dokumentacijom opštine Novi Sad.

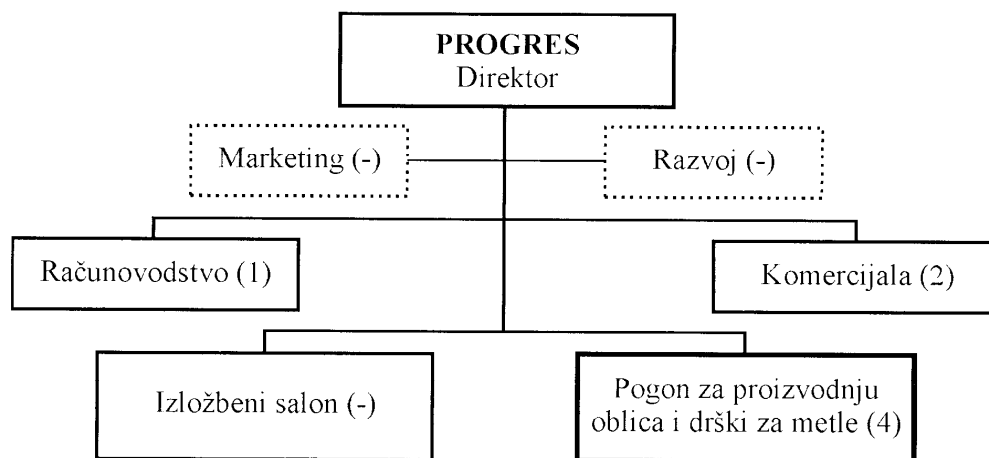
3.6 Ekologija i zaštita

Projektovani proces ne stvara po okolinu i vodotokove štetne nusprodukte. U pogonu će se primenjivati mere zaštite na radu koje su definisane zakonskim propisima za ovu vrstu delatnosti (opšte mere zaštite) i posebne mere koje je definisao isporučilac opreme. Projektom je predviđeno da svi novi radnici prođu opšti kurs zaštite na radu, a prilikom obuke za rad na novoj opremi upoznaće se i sa posebnim merama zaštite koje je definisao proizvođač opreme. Za radnike na mašinama predviđena je primena sredstava za zaštitu od buke, maski za zaštitu od prašine, a za sve radnike obezbediće se zaštitna odeća, obuća i rukavice.

Investitor je sa projektantima i isporučiocima opreme, usaglasio sledeći terminski plan investicija:

Aktivnost	Period
Obezbeđenje kredita	1. 01. 2003.
Nabavka i montaža opreme	do 01. 02. 2003.
Redovna proizvodnja	od 01. 02. 2003.

PROGRES je, pripremajući se za ovaj razvojni projekat, već izvršio izmene u registraciji, tako da pored postojeće delatnosti može da vrši i delatnost koja je predmet ove investicije, a organizaciona struktura izložena je na sl. 11.



Sl. 11 Organizaciona struktura PROGRES-a nakon realizacije biznis plana

Iz izložene šeme, koja je urađena u saradnji sa stručnjacima za organizaciju preduzeća iz Novog Sada, može se uočiti da su u organizacionu šemu ubačene funkcije razvoja i marketinga i da im je dat izuzetan značaj, jer su podređene direktno direktoru PROGRES-a. S obzirom da je PROGRES mala firma, projektom je predviđeno da se za poslove razvoja i marketinga povremeno angažuju stručnjaci sa strane. Ova moderna koncepcija uspostavljena je po uzoru na savremene organizacije u uspešnim malim preduzećima razvijenih zemalja, a precizno definisani hijerarhijski odnosi i vertikalni i horizontalni nivoi odlučivanja i tokovi informacija, uz računarsku podršku, biće dobra polazna osnova za uvođenje standarda serije ISO 9000, za šta se PROGRES ozbiljno priprema.

U cilju ispitivanja stvarne profitabilnosti same ideje, biznis planom je obuhvaćen samo nov biznis, tj. nov pogon. To znači da je iz analize isključen uticaj sadašnjeg predmeta poslovanja na novi biznis, a troškovima poslovanja pogona dodate su stručne usluge računovodstva, marketinga i komercijale PROGRES-a (stavka 3.9.7 Nematerijalni troškovi), jer će ove funkcije ostati zajedničke na nivou cele firme.

3.9.1 Proračun stalnih sredstava

(u EURO)

Vrsta sredstava	Uloženo	Nova sredstva	Ukupno
1. ZEMLJIŠTE	3.000	–	3.000
2. INFRASTRUKTURA	2.600	–	2.600
3. GRAĐEVINE	8.500	–	8.500
4. OPREMA	900	25.000	25.900
5. OSTALA ULAGANJA (istraživanja, dozvole, projekti)	3.000	–	3.000
SVEGA STALNA SREDSTVA	18.000	25.000	43.000

3.9.2 Proračun trajnih obrtnih sredstava

(u EURO)

R.br.	STAVKA	Godišnji iznos	Dani vez.	Koefic. obrta	Potr. obrt. sredstava
1	Zalihe sirovina i ambalaže	118.000	30	12	9.833
2	Proizvodnja u toku	169.329	24	15	11.289
3	Zalihe gotovih proizvoda	196.970	15	24	8.207
4	Potraživanja	252.000	15	24	10.500
5	Sredstva na žiro računu	252.000	3	180	1.400
A.	UKUPNE POTREBE (1 do 5)	–	–	–	41.229
6	Dobavljači	118.000	30	12	9.833
7	Amortizacija	2.803	30	12	234
8	Plate	33.480	30	12	2.790
B.	UKUPNO IZ TEKUĆEG POSLOVANJA (6 do 8)	–	–	–	12.857
UKUPNO TRAJNA OBRтна SREDSTVA (A-B)		–	–	–	28.372

(Usvojeno 29.000)

Provera realnosti izračunatog iznosa trajnih obrtnih sredstava preko koeficijenta obrta obrtnih sredstava K:

$$K = \text{Ukupan Prihod} / \text{Trajna obrt. sredstva} = 252.000/29.000 = 8,7$$

Koeficijent je u realnim granicama za ovu granu delatnosti.

3.9.3 Rekapitulacija ukupnih ulaganja (u EURO)

R.br.	Vrsta sredstava	Iznos	%
1	Osnovna sredstva	43.000	60
2	Trajna obrtna sredstva	29.000	40
	UKUPNA ULAGANJA	72.000	100

3.9.4 Izvori finansiranja (u EURO)

R.br.	Izvor	Uloženo	Nova ulaganja	Ukupno	%
1	Sopstvena sredstva	18.000	29.000	47.000	66
2	Kredit	–	25.000	25.000	33
	UKUPNO	18.000	54.000	72.000	100

3.9.5 Obaveze prema izvorima finansiranja

Proračun obaveza prema kreditu urađen je sa pretpostavkom da će se kredit odobriti 1. januara 2003. godine.

Kreditni uslovi:

Iznos kredita 25.000 EURO
 Kamatna stopa 10% god.
 Grejs period 6 meseci
 Otplata kvartalna (tromesečna) (prva rata posle 9 meseci)
 Rok otplate 3 god.
 Interkalarna kamata (Ik) pripisuje se dugu

$k = \text{kamatna stopa perioda} = \text{kamatna stopa} : \text{god. broj otplate} = 10 : 4 = 2,5\%$

- Interkalarna kamata za period mirovanja kredita

Nakon 3 meseca	$I_k = k \times G$	$0,025 \times 25.000,00$	$= 625,00 \text{ EURO}$
Nakon 6 meseci	$I_k = k \times G_1$	$0,025 \times 25.625,00$	$= 640,63 \text{ EURO}$
Nakon 9 meseci	$I_k = k \times G_2$	$0,025 \times 26.265,63$	$= 656,64 \text{ EURO}$

UKUPNO I_k **1.922,27 EURO**

– Ukupan dug: $U_d = G + \text{Ukupno } I_k = 25.000 + 1.922,27 = 26.922,27 \text{ EURO}$

– Otplata: $26.922,27 : 10 = 2.692,23 \text{ EURO}$

Plan otplate kredita

(u EURO)

Datum prispeća	Ostatak duga	Kamata	Otplata	Anuitet
01. 01. 2003.	25.000,00	–	–	–
01. 04. 2003.	25.625,00	–	–	–
01. 07. 2003.	26.265,63	–	–	–
01. 10. 2003.	26.922,27	673,06	2.692,23	3.365,29
01. 01. 2004.	24.230,04	605,76	2.692,23	3.297,99
01. 04. 2004.	21.537,81	538,45	2.692,23	3.230,68
01. 07. 2004.	18.845,58	471,14	2.692,23	3.163,37
01. 10. 2004.	16.153,35	403,84	2.692,23	3.096,07
01. 01. 2005.	13.461,12	336,53	2.692,23	3.028,76
01. 04. 2005.	10.768,89	269,23	2.692,23	2.961,46
01. 07. 2005.	8.076,66	201,92	2.692,23	2.894,15
01. 10. 2005.	5.384,43	134,61	2.692,23	2.826,84
01. 01. 2006.	2.692,23	67,31	2.692,23	2.759,54
Zbir	0	3.701,85	26.922,27	30.624,12

Pregled kamata, otplate i anuiteta po godinama:

(u EURO)

Godina	Kamata	Otplata	Anuitet
2003.	673,06	2.692,23	3.365,29
2004.	2.019,19	10.768,92	12.788,11
2005.	942,29	10.768,92	11.711,21
2006.	67,31	2.692,23	2.759,54
Zbir	3.701,85	26.922,27	30.624,12

3.9.6 Materijalni troškovi**Potrebne sirovine i ambalaža**

Osnovnu sirovinu za projektovani proizvodni program čine četvrtke drveta lišćara: bukve, hrasta, trešnje i jasena. S obzirom na projektovani godišnji obim proizvodnje, strukturu, vrstu drveta i očekivano oštećenje sirovina pri transportu od pilana do PROGRESA, proizlazi da je za potrebe projektovane proizvodnje potrebno obezbediti godišnje ukupno 900 m³ drveta u obliku četvrtki. Za potrebe ambalažiranja proizvoda koristiće se streč folija, plastične trake i palete.

(u EURO)

R.br	Naziv sirovine	God. količina	Pros. cena po jedinici mere	Cena ukupno
1	Drvene četvrtke	900 m ³	120	108.000
2	Streč folija	6.200 m ²	0,09	560
3	Plastične trake	22.000 m	0,02	440
4	Europalette	1.500 kom	6	9.000
	UKUPNO			118.000

Potrebni energenti

Energent	Godišnja potrošnja	Cena jedinice mere (EURO)	Godišnji iznos (EURO)
Električna energija	85.150 KWh	0,1	8.515
Gas	10.000 Sm ³	0,165	1.650
Gorivo (benzin, dizel)	1.300 lit	0,67	871
Voda	100 m ³	0,1	10
UKUPNO			11.046

Zbirni pregled materijalnih troškova

(u EURO)

R.br.	Stavka	Godišnji iznos
1	Sirovine i ambalaža	118.000
2	Energija	11.046
3	Materijal za investiciono održavanje	1.000
4	Usluge transporta	10.000
5	Ostali materijalni troškovi (maziva, sanitarni materijal, kanc. materijal i sl.)	3.000
	UKUPNO	143.046

3.9.7 Nematerijalni troškovi

(u EURO)

R.br.	Stavka	Godišnji iznos
1	Troškovi naknada za službena putovanja, prevoz u javnom saobraćaju, ishrana zaposlenih itd.	2.000
2	Troškovi neproizvodnih usluga, kao PTT usluga, advokatskih usluga, zdravstvenih usluga i sl.	2.500
3	Usluge knjigovodstva, komercijale i marketinga PROGRES-a	2.000
4	Premije osiguranja	1.500
5	Reprezentacija	1.000
6	Porezi nezavisni od rezultata (za PIO – penzijsko invalidsko osiguranje, zdravstveno osiguranje, osiguranje od nezaposlenosti, porez na lična primanja, porez na fond zarada, doprinosi komorama, porez na imovinu).	10.000
7	Ostali troškovi	1.000
	UKUPNO	20.000

3.14. Investicije

(u EURO)

R.br.	Vrsta sredstava	Osnovica za obračun	Stopa amortizacije %	God. iznos	Ostatak vrednosti projekta
1	Građevine	8.500	2,5	213	6.375
2	Oprema	25.900	10	2.590	–
	UKUPNO			2.803	

Napomena: Životni vek projekta je 10 godina.

3.15. Plaćanja

(u EURO)

R.br.	Funkcija	Broj radnika	Neto plata	Bruto iznos	Bruto god.
1	Šef pogona	1	600	1.080	12.960
2	Radnici na mašinama	2	350	630	15.120
3	Pomoćni radnik	1	250	450	5.400
	UKUPNO	4			33.480

3.16. Prihod od prodaje

(u EURO)

R.br.	Proizvod	God. količina (kom)	Jedinična cena	God. prihod
1	Drvene oblice	100.000	1	100.000
2	Drške za metle	120.000	1,27	152.000
	UKUPNO			252.000

3.17. Bilanca

(u EURO)

AKTIVA		PASIVA	
Stavka	Iznos	Stavka	Iznos
Stalna sredstva	43.000	Sopstveni kapital	47.000
Obrtna sredstva	29.000	Dugoročne obaveze	25.000
		Kratkoročne obaveze	0
Ukupno	72.000	Ukupno	72.000

(u EURO)

Stavka bilansa uspeha	Godine veka projekta				
	2003.	2004.	2005.	2006.	2007–12.
1. UKUPAN PRIHOD	189.000	252.000	252.000	252.000	252.000
2. UKUPNI RASHODI	164.241	201.348	200.271	199.396	199.329
2.1 Materijalni troškovi	107.285	143.046	143.046	143.046	143.046
2.2 Nematerijalni troškovi	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
2.3 Amortizacija	2.803	2.803	2.803	2.803	2.803
2.4 Plate	33.480	33.480	33.480	33.480	33.480
2.5 Kamate	673	2.019	942	67	0
3. DOBIT (1-2)	24.759	50.652	51.729	52.604	52.671
4. Porez na dobit (20%)	4.952	10.130	10.346	10.521	10.534
5. NETO DOBIT (3-4)	19.807	40.522	41.383	42.083	42.137

Napomena: S obzirom da je predviđeno da proizvodnja otpočne 1. februara 2003. godine, a i zbog potrebe uhodavanja proizvodnje i osvajanja tržišta, obim proizvodnje u 2003. godini biće 25% manji od projektovanog kapaciteta, pa će s tim i ukupan prihod i materijalni troškovi poslovanja biti manji u istom iznosu.

Prema gornjoj tabeli, prosečan ukupan prihod u godinama veka projekta je 245.700 EURO/god., rashodi 196.123 EURO/god., dobit 49.577 EURO/god. i neto dobit 39.662 EURO/god.

(u EURO)

Ekonomska stavka	Godine veka projekta					
	2003.	2004.	2005.	2006.	2007–11.	2012.
I. PRIMICI	261.000	252.000	252.000	252.000	252.000	258.375
1. Ukupan prihod	189.000	252.000	252.000	252.000	252.000	252.000
2. Sopstv. sredstva	47.000	0	0	0	0	0
3. Kredit	25.000	0	0	0	0	0
4. Ost.vrednosti projekta	0	0	0	0	0	6.375
II. IZDACI	241.082	219.444	218.583	209.806	207.060	207.060
5. Osnovna sredstva	43.000	0	0	0	0	0
6. Obrtna sredstva	29.000	0	0	0	0	0
7. Materijalni troškovi	107.285	143.046	143.046	143.046	143.046	143.046
8. Nematerijalni troškovi	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
9. Plate	33.480	33.480	33.480	33.480	33.480	33.480
10. Anuiteti	3.365	12.788	11.711	2.759	0	0
11. Porez na dobit	4.952	10.130	10.346	10.521	10.534	10.534
III. NETO PRIMICI (I-II)	19.918	32.556	33.417	42.194	44.940	51.315
IV. KUMULATIV	19.918	52.474	85.891	128.085	352.785	404.100

Iz tabele se vidi da je biznis plan likvidan u celom svom životnom veku (neto primici su pozitivni i relativno veliki u svim godinama životnog veka projekta).

(u EURO)

Ekonomska stavka	Godine veka projekta					
	2003.	2004.	2005.	2006.	2007–11.	2012.
I. PRIMICI	261.000	252.000	252.000	252.000	252.000	258.375
1. Ukupan prihod	189.000	252.000	252.000	252.000	252.000	252.000
2. Sopstvena sredstva	47.000	0	0	0	0	0
3. Kredit	25.000	0	0	0	0	0
4. Ost.vrednosti projekta	0	0	0	0	0	6.375
II. IZDACI	237.717	206.656	206.872	207.047	207.060	207.060
5. Osnovna sredstva	43.000	0	0	0	0	0
6. Obrtna sredstva	29.000	0	0	0	0	0
7. Materijalni troškovi	107.285	143.046	143.046	143.046	143.046	143.046
8. Nematerijalni troškovi	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
9. Plate	33.480	33.480	33.480	33.480	33.480	33.480
10. Porez na dobit	4.952	10.130	10.346	10.521	10.534	10.534
III. NETO PRIMICI (I-II)	23.283	45.344	45.128	44.953	44.940	51.315

Statička ocena biznis plana podrazumeva analizu njegove efikasnosti u reprezentativnoj godini njegovog veka, pod kojom se podrazumeva godina u kojoj je dostignut pun kapacitet proizvodnje, a finansijske obaveze po izvorima finansiranja još uvek traju. (U ovom biznis planu to je 2004. godina.)

$$\frac{\text{Veličina investicije}}{\text{Broj radnika}} = \frac{72.000}{4} = 18.000 \text{ EURO/Radnik}$$

$$\frac{\text{Dobit}}{\text{Broj radnika}} = \frac{50.652}{4} = 12.663 \text{ EURO/Radnik}$$

$$\frac{\text{Dobit}}{\text{Veličina investicije}} = \frac{50.652}{72.000} = 0,70$$

$$\frac{\text{Dobit} + \text{Amortizacija}}{\text{Veličina investicije}} = \frac{50.652 + 2.803}{72.000} = 0,74$$

$$\frac{\text{Ukupan prihod}}{\text{Ukupni rashodi}} = \frac{252.000}{201.348} = 1,25$$

Priloga 1.1.1. Izvoz i uvoz

$$\frac{\text{Izvoz}}{\text{Ukupni prihodi}} = \frac{126.000}{252.000} \times 100 = 50\%$$

Izračunati parametri statičke ocene budućeg poslovanja su iznad proseka za ovu granu delatnosti. Postoje i mnogi drugi indikatori, uglavnom kao dopunski po zahtevu banke odnosno kreditora, tako da se mogu dostaviti po listi zahteva.

U postupku dinamičke ocene projekta primenjuju se dinamičke metode za koje su podloge ekonomski i finansijski tok projekta.

3.11.1 Vreme povrata ulaganja

(u EURO)

Godina	Neto primitak iz ekonomskog toka	Kumulativ
1. 10. 2003.	- 72.000	- 72.000
2003. kraj	23.283	- 48.717
2004. kraj	45.344	- 3.373
2005. kraj	45.128	+ 41.755

Iz priložene tabele se vidi da se uložena sredstva vraćaju u 2005. godini.

Priloga 1.1.2. Uslovi finansiranja

Uslovima finansiranja odgovara sledeća ponderisana diskontna stopa:

$$d_s = \frac{\text{Sopstv.sr.} \times 0,08 + \text{Kredit} \times 0,1}{\text{Ukupno investicija}} \times 100 = \frac{47.000 \times 0,08 + 25.000 \times 0,1}{72.000} \times 100 = 9\%$$

(u EURO)

Godina	Neto primici iz ekonomskog toka	Diskontni faktor	NSV
1. 10. 2003.	- 72.000 (veličina investicije)	1,0000	- 72.000
2003.	23.894	0,9175	21.923
2004.	45.344	0,8417	38.166
2005.	45.128	0,7722	34.848
2006.	44.953	0,7085	31.850
2007.	44.940	0,6500	29.211
2008.	44.940	0,5963	26.530
2009.	44.940	0,5471	24.341
2010.	44.940	0,5019	22.556
2011.	44.940	0,4605	20.488
2012.	51.315	0,4224	21.676
ZBIR	363.334		199.589

Vrednosti diskontnog faktora izračunavaju se po formuli: $\frac{1}{(1 + d_s)^n}$

gde je:

d_s = ponderisana diskontna stopa

n = godina životnog veka projekta

Na primer, u 2006. godini (četvrta godina od starta projekta) vrednost diskontnog faktora je:

$$\frac{1}{(1 + d_s)^n} = \frac{1}{(1 + 0,09)^4} = \frac{1}{1,41158} = 0,7085$$

Prema tome, kumulativ budućih neto primitaka nominalnog iznosa 363.334 EURO sveden je diskontnim postupkom na sadašnju vrednost od 199.589 EURO i taj iznos predstavlja obim sredstava za reprodukciju, ostvarenih u ekonomskom veku eksploatacije od 10 godina.

Izračunata neto sadašnja vrednost u iznosu od 199.589 EURO je pozitivna i velika, što ukazuje da je projekat po ovom osnovu prihvatljiv.

3.11.3 Relativna neto sadašnja vrednost

$$\text{RNSV} \frac{\text{NSV}_9}{I} = \frac{199.589}{72.000} = 2,8$$

Relativna neto sadašnja vrednost ukazuje da bi investitor nakon 10 godina poslovanja po osnovu akumulacije mogao da finansira 2,8 istih takvih pogona, pri čemu je računom diskonta uklonjena barijera vremenskog dispariteta cena.

Interna stopa rentabilnosti dobija se diskontovanjem neto primitaka ekonomskog toka sve do momenta pojave negativne vrednosti.

Diskontna stopa X = 50%, $\text{NSV}_{50} = + 2.214 \text{ EURO}$

Diskontna stopa Y = 55%, $\text{NSV}_{55} = - 5.495 \text{ EURO}$

Na osnovu podataka iz ekonomskog toka, te dobijenih sadašnjih vrednosti pri diskontovanju sa stopama od 50% i 55% može se interpolacijom utvrditi interna stopa rentabilnosti na sledeći način:

$$\text{ISR} = X + (Y - X) \frac{\text{NSV}_{50}}{\text{NSV}_{50} - \text{NSV}_{55}} = 50 + (55 - 50) \frac{2.214}{2.214 + 5.495} = 51\%$$

Kako je dobijeni iznos $\text{ISR} = 51\%$ viši od ponderisane vrednosti diskontne stope koja odgovara uslovima finansiranja projekta (9%) i po ovoj metodi projekat je prihvatljiv za realizaciju.

Dobijeni rezultat ukazuje da kapital uloženi u ovu investiciju omogućuje njegovu znatno veću oplodnju ($51 : 9 = 5,7$ puta više) nego kada bi se on plasirao na tržište novca.

Statički pristup analizi osetljivosti biznis plana podrazumeva izračunavanje minimalnog prihvatljivog stepena korišćenja kapaciteta (praga rentabilnosti R_{min})

$$R_{min} = \frac{\text{Fiksni troškovi proizvodnje}}{\text{Ukupan prihod} - \text{Promenljivi troškovi}} \times 100 (\%)$$

(u EURO)

Godina	2003.	2004.	2005.	2006.	2007–12.
Fiksni troškovi	60.648	70.071	68.994	60.042	57.283
Promenljivi troškovi	111.237	152.176	152.392	152.567	152.580
Ukupan prihod	189.000	252.000	252.000	252.000	252.000
$R_{min} (\%)$	78	70	69	60	58

Napomena:

- Fiksne troškove proizvodnje čine: nematerijalni troškovi, materijal za investiciono održavanje, amortizacija, bruto plate i anuitet (u godinama otplate kredita)
- Promenljive troškove čine: materijalni troškovi (bez materijala za investiciono održavanje) i porez na dobit

Na osnovu gornje tabele može se zaključiti da biznis plan u periodu opterećenja po kreditu veoma dobro podnosi smanjenje projektovanog kapaciteta. Nakon otplate kredita minimalni stepen korišćenja kapaciteta je 58%.

Bilans uspeha

(u EURO)

Stavka bilansa uspeha	Godine veka projekta				
	2003.	2004.	2005.	2006.	2007–12.
1. UKUPAN PRIHOD	170.100	226.800	226.800	226.800	226.800
2. UKUPNI RASHODI	164.241	201.348	200.271	199.396	199.329
2.1 Materijalni troškovi	107.285	143.046	143.046	143.046	143.046
2.2 Nematerijalni troškovi	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
2.3 Amortizacija	2.803	2.803	2.803	2.803	2.803
2.4 Plate	33.480	33.480	33.480	33.480	33.480
2.5 Kamate	673	2.019	942	67	0
3. DOBIT (1-2)	5.859	25.452	26.529	27.404	27.471
4. Porez na dobit (20%)	1.172	5.091	5.306	5.481	5.495
5. NETO DOBIT (3-4)	4.687	20.361	21.223	21.923	21.976

Finansijski tok

(u EURO)

Ekonomska stavka	Godine veka projekta					
	2003.	2004.	2005.	2006.	2007–11.	2012.
I. PRIMICI	242.100	226.800	226.800	226.800	226.800	233.175
1. Ukupan prihod	170.100	226.800	226.800	226.800	226.800	226.800
2. Sopstvena sredstva	47.000	0	0	0	0	0
3. Kredit	25.000	0	0	0	0	0
4. Ost. vrednosti projekta	0	0	0	0	0	6.375
II. IZDACI	237.302	214.405	213.543	204.766	202.021	202.021
5. Osnovna sredstva	43.000	0	0	0	0	0
6. Obrtna sredstva	29.000	0	0	0	0	0
7. Materijalni troškovi	107.285	143.046	143.046	143.046	143.046	143.046
8. Nematerijalni troškovi	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
9. Plate	33.480	33.480	33.480	33.480	33.480	33.480
10. Anuiteti	3.365	12.788	11.711	2.759	0	0
11. Porez na dobit	1.172	5.091	5.306	5.481	5.495	5.495
III. NETO PRIMICI (I-II)	4.798	12.395	13.257	22.034	24.779	31.154
IV. KUMULATIV	4.798	17.193	30.450	52.484	176.379	207.533

Iz tabele se vidi da je biznis plan pri smanjenju prihoda za 10% likvidan u celom svom životnom veku (neto primici su pozitivni i još uvek značajni u svim godinama životnog veka projekta).

Bilans uspeha

(u EURO)

Stavka bilansa uspeha	Godine veka projekta				
	2003.	2004.	2005.	2006.	2007–12.
1. UKUPAN PRIHOD	189.000	252.000	252.000	252.000	252.000
2. UKUPNI RASHODI	174.970	215.653	214.576	213.701	213.634
2.1 Materijalni troškovi	118.014	157.351	157.351	157.351	157.351
2.2 Nematerijalni troškovi	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
2.3 Amortizacija	2.803	2.803	2.803	2.803	2.803
2.4 Plate	33.480	33.480	33.480	33.480	33.480
2.5 Kamate	673	2.019	942	67	0
3. DOBIT (1-2)	14.030	36.347	37.424	38.299	38.366
4. Porez na dobit (20%)	2.806	7.270	7.485	7.660	7.674
5. NETO DOBIT (3-4)	11.224	29.077	29.939	30.636	30.692

Finansijski tok

(u EURO)

Ekonomska stavka	Godine veka projekta					
	2003.	2004.	2005.	2006.	2007–11.	2012.
I. PRIMICI	261.000	252.000	252.000	252.000	252.000	258.375
1. Ukupan prihod	189.000	252.000	252.000	252.000	252.000	252.000
2. Sopstv. sredstva	47.000	0	0	0	0	0
3. Kredit	25.000	0	0	0	0	0
4. Ost.vrednosti projekta	0	0	0	0	0	6.375
II. IZDACI	249.665	230.889	230.027	221.250	218.505	218.505
5. Osnovna sredstva	43.000	0	0	0	0	0
6. Obrtna sredstva	29.000	0	0	0	0	0
7. Materijalni troškovi	118.014	157.351	157.351	157.351	157.351	157.351
8. Nematerijalni troškovi	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
9. Plate	33.480	33.480	33.480	33.480	33.480	33.480
10. Anuiteti	3.365	12.788	11.711	2.759	0	0
11. Porez na dobit	2.806	7.270	7.485	7.660	7.674	7.674
III. NETO PRIMICI (I-II)	11.335	21.111	21.973	30.750	33.495	39.870
IV. KUMULATIV	11.335	32.446	54.419	85.169	118.664	158.534

Iz tabele se vidi da je biznis plan pri porastu materijalnih troškova za 10% likvidan u celom svom životnom veku (neto primici su pozitivni i još uvek značajni u svim godinama životnog veka projekta).

S obzirom da analiza efikasnosti investiranja u ovaj biznis pokazuje:

1. Da je tržište prodaje i nabavke potpuno dokazano
2. Da biznis ostvaruje dobre finansijske efekte
3. Da biznis podnosi smanjenje iskorišćenja kapaciteta za 22% u 2003 godini do 42% nakon otplate kredita
4. Da biznis ostvaruje dobre finansijske efekte u slučaju:
 - pada prihoda (prodajnih cena) za 10%
 - porasta materijalnih troškova poslovanja za 10 %

realizacija ovog biznis plana je opravdana.

D.O.O. «PROGRES»

Beogradski kej br. 7
21 000 NOVI SAD

**KULSKA BANKA AD
NOVI SAD**

**Predmet: Zahtev za kredit u iznosu
25.000 EURO za nabavku opreme**

Molimo vas da nam odobrite dugoročni kredit za realizaciju investicionog programa za nabavku opreme za proizvodnju suvih drvenih elemenata u iznosu od 25.000 EURO, na tri godine uz grejs period od 6 meseci.

Osnovni podaci o firmi i biznis planu:

D.o.o. PROGRES iz Novog Sada osnovan je 1996. godine, kao d.o.o. za trgovinu i zastupanje. Osnivač i vlasnik firme je Petar Petrović, Novi Sad, ul. Sajlovo bb.

Sedište firme je u Novom Sadu, ul. Beogradski kej br. 7.

Osnovna delatnost firme je trgovina kancelarijskim nameštajem i drvenim elementima (uvoz-izvoz). Od 2001. godine PROGRES je i zastupnik italijanske firme TINI iz Ferare (kancelarijski nameštaj).

PROGRES, pored vlasnika, ima 3 stalno uposlena radnika i posluje u sopstvenom poslovnom prostoru veličine 140 m² u Novom Sadu u ul. Beogradski kej br. 7.

PROGRES je u proteklom šestogodišnjem periodu i pored nepovoljnog društveno-ekonomskog ambijenta poslovao pozitivno. U 2000. godini ostvario je promet oko 120.000 EURO, u 2001. godini 166.000 EURO, a u prvih 6 meseci 2002. godine 90.000 EURO.

U skladu sa usvojenom dugoročnom strategijom razvoja, koja se ogleda u orijentaciji na proizvodnju i izvoz, PROGRES se u ovoj fazi razvoja opredelio za izgradnju pogona za proizvodnju oblica i drvenih drški za metle.

Ovi proizvodi, prema istraživanjima PROGRES-a, predstavljaju atraktivne izvozne artikle, a italijanski partner TINI, čiji nameštaj PROGRES prodaje u Jugoslaviji, i kome izvozi sirovu rezu gradnju, izrazio je spremnost da otkupljuje celokupnu proizvodnju.

Prema tome, realizacijom ove investicije PROGRES će ujedno i poboljšati strukturu izvoznih proizvoda sa proizvodima viših faza prerade.

Projektovani godišnji kapacitet pogona je 100.000 komada oblica i 120.000 drški za metle.

Realizacijom investicije uposliće se 4 radnika.

Ukupna vrednost investicije procenjena je na 72.000 EURO.

Vlasnik PROGRES-a je do sada u ovaj projekat uložio lična sredstva u iznosu od 18.000 EURO (dozvole, projekti, plac, infrastruktura, građevina, kancelarijska oprema), a finansijsku konstrukciju namerava da zatvori:

- iz akumulacije firme i ličnom gotovinom za obrtna sredstva (29.000 EURO) i
- dugoročnim kreditom za proizvodnu opremu (25.000 EURO).

S obzirom da su sve pripremne radnje i objekti već urađeni, a oprema ugovorena, proizvodnju je moguće otpočeti mesec dana nakon dobijanja kredita.

Finansijska analiza, koja je sprovedena u ovom biznis planu, pokazuje korektan profit za investitora i siguran povrat uložених sredstava, kako za investitora, tako i za kreditora.

Prosečan godišnji prihod pogona iznosiće 245.700 EURO, troškovi 196.123 EURO, a neto dobit 39.662 EURO (16% ukupnog prihoda).

Kao hipotekarni zalog za kredit investitor nudi osnovno sredstvo preduzeća – poslovni prostor u Novom Sadu, veličine 140 m² (procenjena tržišna vrednost 140.000 EURO).

Prilog:

1. Akt o osnivanju firme
2. Statut
3. Izvod iz sudskog registra
4. Obaveštenje o razvrstavanju firme republičkog Zavoda za statistiku
5. Rešenje NBJ o razvrstavanju firme po veličini (mala, srednja, velika)
6. Karton deponovanih potpisa
7. Izvod iz poreske evidencije sa poreskim brojem
8. Bilans stanja i uspeha za prethodne tri godine i Anex
9. Potvrda o likvidnosti
10. List o vlasništvu nepokretnosti koja se nudi u hipotekarni zalog
11. Procena vrednosti nepokretnosti od ovlašćenog sudskog veštaka
12. Profaktura za opremu koja bi se nabavila iz kreditnih sredstava
13. Predugovor o prodaji roba koje su predmet biznis plana

Novi Sad, 27. 10. 2002.

Direktor:

Petrović Petar