

“Korak po korak - program za startape i socijalna preduzeća”

8. korak

da unapredite i
razvijete svoj biznis





Finansijski plan

Finansijsko planiranje

značajno je za svaku organizaciju i predstavlja vodič za koordinaciju i kontrolisanje aktivnosti organizacije radi postizanja ciljeva

Finansijsko planiranje prema ročnosti može biti:

- **Kratkoročno** – period do godinu dana
- **Srednjeročno** – period od jedne do pet godina
- **Dugoročno** (strategijsko planiranje) - period preko pet godina

Finansijski plan

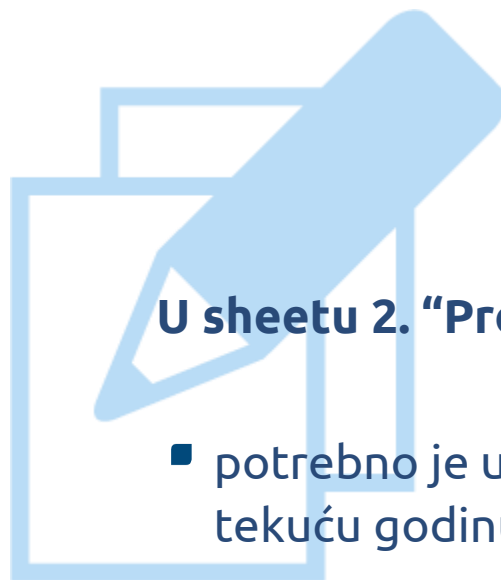
je značajni kontrolni mehanizam čija je svrha praćenje, analiza i utvrđivanje stepena ostvarivanja poslovnih ciljeva i planiranih parametra.

Finansijski plan predstavlja instrument finansijskog predviđanja i omogućava:

- Planiranje budućih novčanih tokova
- Uspostavljanje poslovnih standarda za kontrolu tekućih finansijskih aktivnosti

 **VAŽNO**

- **U svom poslovanju ne smete nekritički slediti finansijske procene. Takav stav bi mogao ugroziti poslovanje preduzeća.**
- **Ukoliko se promene uslovi na tržištu, morate korigovati finansijski plan u skladu sa finansijskim potrebama.**
- **Znači, finansijsko planiranje predstavlja dinamičku aktivnost u okviru sprovođenja finansijske politike preduzeća.**



U sheetu 2. “Projekcije poslovanja”,

- potrebno je uraditi projekciju poslovanja za tekuću godinu, kao i za naredne dve godine.
- Preduslov kvalitetno urađene projekcije su realno prikazani prihodi i troškovi i drugi pokazatelji poslovanja, o čemu će biti reči u ovom delu prezentacije.

**U sheet-u “Kalkulacije”,
tabela “Očekivani prihodi po mesecima”**

- popunjava se planirana prodaja po mesecima, za svaki proizvod/grupu proizvoda posebno.

Kada se formiraju prihodi , morate voditi računa o tome šta se sve smatra prihodom. Prema važećem zakonu i po MSFI primenjuje se princip fakturisane realizacije. Dakle, prihodom se smatra sve što je prodato, nezavisno od toga da li je naplaćeno.

Kod formiranja ukupnog prihoda od prodaje potrebno je poći od planirane prodaje i prodajne cene proizvoda.

Da biste izračunali očekivane prihode, potrebno je da navedete:

- Količinu prodatih proizvoda/pruženih usluga
- Nabavnu cenu
- Prodajnu cenu

Prilikom obračuna “Očekivanih prihoda po mesecima”, trebalo bi da imate u vidu sledeće:

- Kod određenih delatnosti prisutna je sezonalnost u poslovanu, pa treba voditi računa o eventualnoj sezonalnosti proizvoda.
- **Nabavna cena** predstavlja proizvodnu cenu po jedinici proizvoda koja obuhvata sve troškove materijala, i dobija se kada ukupne troškove materijala koji nastaju u proizvodnji određenog proizvoda podelimo sa brojem proizvedenih jedinica tog proizvoda. Nabavna cena za trgovinske delatnosti je fakturisana vrednost robe.
- **Prodajna cena** predstavlja cenu sa uključenom maržom, odnosno zaradom.

Prihodi od prodaje

BLOK
8

STRANA
6

Pošto ste uneli tražene vrednosti, u nastavku tabele dobićete Prihode za svaki proizvod/uslugu po mesecima, a samim tim i za celu godinu.

U slučaju da imate samo jednu delatnost, zbir ovih prihoda za sve proizvode unesite u **sheet “Projekcija poslovanja”**, i polje **“Prihodi delatnost 1”**.

Sa druge strane ako firma ima više delatnosti po kojima ostvaruje prihode, potrebno je da prihode od svake delatnosti unesete zasebno kao **“Prihodi delatnost 1”**, **“Prihodi delatnost 2”**...

Prihodi od prodaje za tekuću godinu moraju biti kompatibilni sa zbirom prihoda po mesecima koje ste dobili u sheet-u **“Kalkulacije”**, polju **“Očekivani prihodi po mesecima”**.

“Prihodi od prodaje” se za sledeće dve godine sami uvećavaju za 10% u odnosu na prethodnu godinu.

Rashodi

BLOK

8

STRANA

7

Rashodi se mogu definisati kao smanjenje ekonomskih koristi tokom obračunskog perioda koje se održava kroz odliv, smanjenje sredstava ili povećanje obaveza

Vrsta rashoda se razlikuje u odnosu na tip preduzeća:

- Trgovinsko preduzeće
- Proizvodno preduzeće
- Uslužno preduzeće

Kod **trgovinskih preduzeća** najznačajnija stavka je nabavna vrednost prodate robe, dok se kod **proizvodnih preduzeća** ova stavka ne pojavljuje.

Rashodi

BLOK

8

STRANA

8

Rashodi tipičnog proizvodnog preduzeća su:

- **Materijalni troškovi** (troškovi sirovina i/ili repromaterijala)
- **Troškovi plata**
- **Amortizacija**
- **Troškovi poslovanja** (troškovi knjigovođe, zakup, struja, voda, telefon, internet, transport, reklama, osiguranje, troškovi banke...)

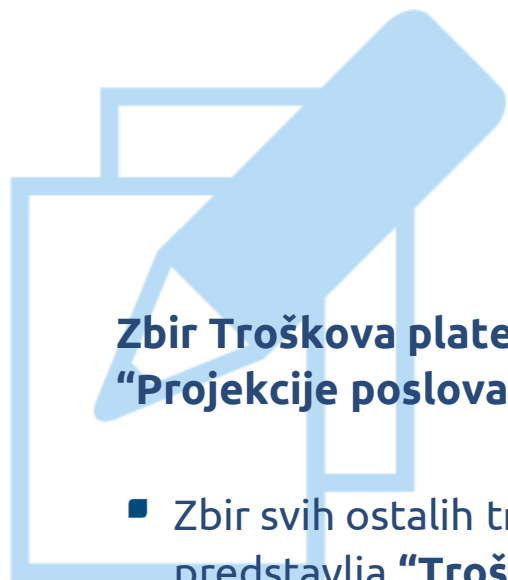
Varijabilni troškovi,

Su troškovi koji zavise od obima proizvodnje i uglavnom sadrže troškove sirovina i repromaterijala koje koristite u proizvodnji.

- Pomenuti iznos možete izračunati kada u **u sheet-u “Kalkulacije”**, pomnožite Nabavnu cenu sa Količinom, i tako za sve mesece. Zbir vrednosti za sve mesece predstavlja Varijabilne troškove.
- Dobijenu vrednost potrebno je upisati u **sheetu “Projekcije poslovanja”**, u polje **Varijabilni trošak**.

U sheet-u "Kalkulacije", tabela "Fiksni troškovi" popunjavaju se troškovi po mesecima, i to:

- Troškovi plata sa doprinosima
- Troškovi knjigovođe,
- Troškovi zakupa,
- Troškovi struje,
- Troškovi vode i grejanja,
- Troškovi telefona i interneta,
- Troškovi transporta,
- Troškovi reklame, propagande i reprezentacije,
- Troškovi osiguranja,
- Troškovi banke (troškove platnog prometa odnosno provizije koje poslovne banke naplate prilikom odliva novčanih sredstava)
- Ostali nepomenuti troškovi
- PDV



Zbir Troškova plate i Troškova doprinosa unesite u sheet “Projekcije poslovanja”, u polje Trošak plata.

- Zbir svih ostalih troškova iz tabele Fiksni troškovi predstavlja “**Troškove poslovanja**” i potrebno je uneti dobijenu vrednost u istoimeno polje u **sheet-u** “**Projekcije poslovanja**”

Amortizacija je “smanjenje vrednosti”

sredstava usled trošenja i habanja. Osnovna sredstva se tokom vremena troše i knjigovodstveno se ovaj proces iskazuje stalnim snižavanjem vrednosti osnovnih sredstava.

Za izračunavanje amortizacije neophodno je utvrditi:

- Osnovicu za obračun amortizacije
- Korisni vek trajanja sredstava

Osnovica za obračun amortizacije je nabavna vrednost svakog pojedinačnog dela stalne imovine vrednosno iskazane u ulaganjima sa aspekta preduzeća. Korisni vek trajanja sredstava je vremenski period u kome preduzeće očekuje da će koristiti sredstva.

Amortizacija

BLOK

8

STRANA

13

- Svako preduzeće svojom računovodstvenom politikom definiše metod obračuna amortizacije.
- Za izradu biznis planova preporučuje se proporcionalna metoda, po kojoj se iznos amortizacije u svakoj godini utvrđuje na sledeći način:

***Amortizacija =
Osnovica za obračun amortizacije (vrednost opreme) ÷
Korisnivek trajanja sredstava***

- Iznosi amortizacije jednaki su u svakoj godini, s tim da razlike mogu da nastanu u prvoj godini i u godini kada se dolazi do potpunog otpisa sredstava, u slučaju da se početak korišćenja sredstava ne poklapa sa početkom kalendarske godine.



Vrednost amortizacije se navodi u sheet-u “Projekcije poslovanja”, u polju Amortizacija.

- Amortizaciju počnite da obračunavate od trenutka kada počnete da koristite imovinu. Po pravilu, to se poklapa sa početkom aktiviranje investicije.



VAŽNO:

Određena stalna imovina se ne amortizuje, npr: zemljište, šume i sl.

Porezi

BLOK
8

STRANA
15

U sheet-u "Projekcije poslovanja", u polju "Porezi",

- potrebno je uneti godišnje izdatke za porez. Oni se razlikuju za firme koje se paušalno oporezuju, od onih koje imaju dvojno knjigovodstvo.
- Stopa poreza na dobit kod pravnih lica je 15%. Pomenuta stopa se primenjuje na iznos dobiti pre oporezivanja (EBT), koji se takođe nalazi u sheet-u "Projekcije poslovanja", u polju "Dobit/Gubitak pre oporezivanja (EBT)"
- Stopa po kojoj se uporezuju prihodi od samostalnih delatnosti je 10 % i takođe se primenjuje na iznos dobiti pre oporezivanja (EBT)
- Paušalno oporezivanje je moguće dok preduzetnik ne ostvari promet veći od 8 miliona dinara



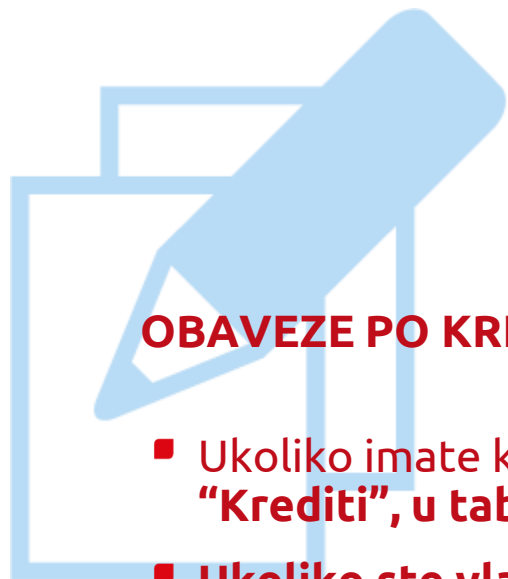
Kako biste dobili iznos potrebnog obrtnog kapitala u “Projekciji poslovanja”, potrebno je da u sheetu “Obrtni kapital” navedete:

- **Zalihe na početku perioda** – predstavljaju procenjenu vrednost zaliha na početku perioda i sastoje se od sirovina, odnosno repromaterijala, poluproizvoda i gotovih proizvoda
- **Iznos obrta zaliha** – broj dana od ulaska sirovine do prodaje gotovog proizvoda (kod trgovina od nabavka robe pa do njene prodaje)
- **Potraživanja na početku perioda** – predstavljaju sva potraživanja koja imate od kupaca, koja su fakturisana a još uvek nisu naplaćena



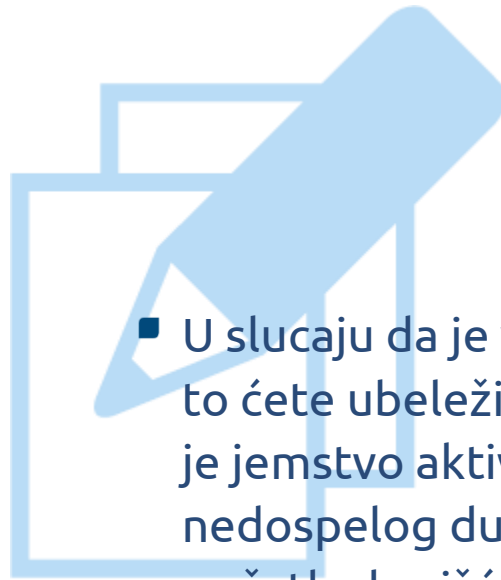
Kako biste dobili iznos potrebnog obrtnog kapitala u “Projekciji poslovanja”, potrebno je da u sheetu “Obrtni kapital” navedete:

- **Prosečan broj dana naplate potraživanja** – broj dana koji protekne od prodaje gotovih proizvoda do naplate od kupaca (valuta data kupcima)
- **Gotovina na početku perioda**
- **Obaveze na početku perioda** – predstavljaju obaveze koje imate prema dobavljačima, koje su vam fakturisane a jos uvek nisu plaćene
- **Prosečan broj dana plaćanja obaveza** - broj dana koji protekne od nastanka neke obaveze do njenog izmirenja (valuta data od strane dobavljača)

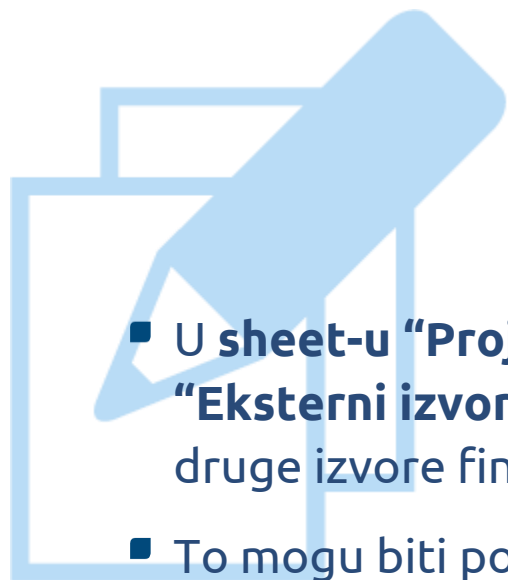


OBAVEZE PO KREDITIMA I LIZING PLASMANIMA

- Ukoliko imate kredite u otplati, to ćete navesti u **sheet-u “Kredit”**, u tabeli **Postojeći krediti**.
- **Ukoliko ste vlasnik preduzetničke radnje, navedite i kredite koje imate kao fizičko lice.**
- U narednoj tabeli, pod nazivom **“Novi krediti”**, navešćete koja je namena kredita, traženi iznos i ostale tražene informacije.



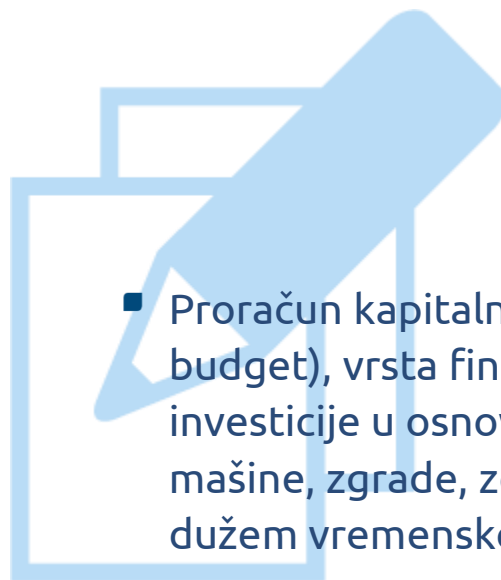
- U slučaju da je vaša firma jemac po nekom kreditu, to ćete ubeležiti u **sheet-u "Jemstvak, kao i** da li je jemstvo aktivirano ili ne, koji je iznos nedospelog duga, koja je kamata, koji je datum početka korišćenja kredita, datum pospeća i datum isteka grace perioda.



- U sheet-u “Projekcije poslovanja”, u polju “Eksterni izvori finansiranja”, potrebno je uneti druge izvore finansiranja.
- To mogu biti pozajmice ili neki drugi vid izvora finansija, što ćete kasnije i objasniti u odeljku “Projekcije poslovanja za period otplate kredita (plasmana)”, koji se nalazi u sheet-u “Biznis plan”.

Nakon završene projekcije poslovanja, dobićete vrednosti dole pomenutih pokazatelja.

- **EBIT (Earnings Before Interest and Taxes)** - Dobit pre odbitka kamata i poreza na dobit.
- **CAPEX (Capital Expenditure Budget)** - Proračun kapitalnih troškova
- **EBIDTA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization)** obuhvata dobit preduzeća ne uzimajući u obzir rashode kamata, poreze i amortizaciju preduzeća.
- **DSCR (Debt Service Coverage Ratio)** – Koeficijent pokrivenosti servisiranja duga je finansijski odnos koji meri sposobnost kompanije da servisira svoje trenutne dugove.



- Proračun kapitalnih troškova (capital expenditure budget), vrsta finansijskog proračuna koji planira buduće investicije u osnovna sredstva kao što su novi pogoni, mašine, zgrade, zemljišta itd. koji će se otplaćivati u dužem vremenskom razdoblju.
- Ovaj proračun pokazuje na koji će način buduće investicije uticati na raspodelu novčanih fondova i hoće li budući prihodi biti dovoljni da pokriju sve kapitalne troškove i godišnje operativne troškove.



**U sheet-u 1. “Biznis plan”,
odeljak 8.1 “Projekcije poslovanja za period
otplate kredita (plasmana)”,**

- opišite podatke koje ste dobili u sheet-u “Projekcije poslovanja”.
- Potrebno je objasniti očekivano poslovanje i svaku pojedinačnu stavku iz projekcije.

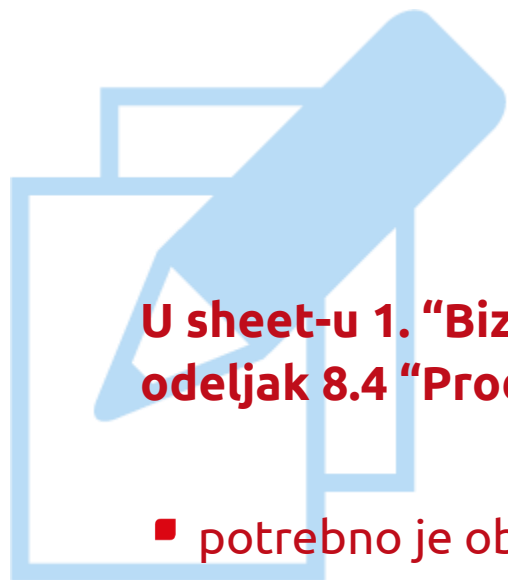


U sheet-u 1. "Biznis plan", odeljak 8.2 "Profitabilnost"

- dajte informacije i o periodu povrata investicije, kada se očekuje prvi profit, da li ima dovoljno kapitala da se do tada finansira poslovanje, iz kojih izvora će se finansirati poslovanje do prvog profita

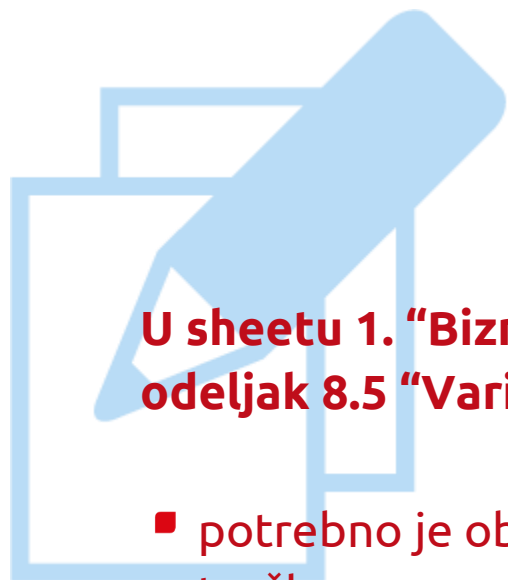


- Nakon što ste u **sheet-u “Kalkulacije”**, u tabeli **“Očekivani prihodi po mesecima”** projektovali planiranu prodaja po mesecima, za svaki proizvod/grupu proizvoda posebno,
- **u sheet-u “Biznis plan”**, u odeljku “Prodajne cene” navedite prodajne cene pet najatraktivnijih proizvoda/usluga i uporedite ih sa prodajnim cenama tri najveća konkurenta.



**U sheet-u 1. "Biznis plan",
odjeljak 8.4 "Prodajne cene"**

- potrebno je objasniti kalkulaciju prodajne cene, navesti prodajne cene pet najatraktivnijih proizvoda/usluga, uporediti ih sa prodajnim cenama tri najveća konkurenta.
- Prodajne cene ste ranije naveli u **sheet-u "Kalkulacije"**, za svaki proizvod ponaosob.



**U sheetu 1. “Biznis plan”,
odjeljak 8.5 “Varijabilni troškovi”**

- potrebno je objasniti kalkulaciju materijalnih troškova, navesti odnos materijalnih troškova (nabavna cena) i prodajnih cena za pet najatraktivnijih artikala.

- Nabavne cene, kao i Prodajne cene za sve proizvode, ranije ste naveli u sheet-u “Kalkulacije”, te odatle možete izdvojiti vrednosti za pet najatraktivnijih artikala.



**U sheet-u 1. "Biznis plan",
odeljak 8.6 "Fiksni troškovi",**

- Dajte pojašnjenja za ranije prikazane troškove u sheet-u "Kalkulacije", tabela "Fiksni troškovi".



PROGRAM

Korak po korak

je razvijen sa ciljem ekonomskog i socijalnog osnaživanja start-up firmi i socijalnih preduzeća, gde kroz različite pakete edukativne, finansijske i mentorske podrške Erste Banka u saradnji sa partnerima želi da vas ohrabri i podrži da pokrenete i / ili unapredite svoje biznise i svojim poslovanjem stvorite bolje radno i životno okruženje.

Želimo da svi zajedno budemo partneri na vašem putu uspeha i da zajednički stvaramo nove prilike i nova radna mesta!

OBRAZOVNI PROGRAM

su pripremile i sprovode ga organizacije



Business innovation programs

www.bips.no



Razvojni centar Kragujevac

rbcentar.org



EcoNomic Expert Community Association

www.eneca.org.rs

u saradnji sa

