



Studija slučaja

**PROIZVODNJA PRERAĐEVINA
OD KRAVLJEG I KOZIJE MLEKA
(primer poslovnog plana)**



Osnovni delovi poslovnog plana

- 1. Rezime poslovnog plana
- 2. Razvoj poslovne ideje
- 3. Marketing plan
- 4. Finansijski položaj preduzeća
- 5. Kadrovska i materijalna obezbeđenost
- 6. Opis investicije
- 7. Razvojni planovi
- 8. Finansijski plan za period veka projekta
- 8. Ocena efikasnosti Poslovnog plana
- 9. Zaključna ocena projekta
- 10. Dokumentacija i prilozi



1. Rezime poslovnog plana

- Trenutni status
- Nastanak poslovne ideje
- Opis investicije
- Pregled zaključaka
- Preporuka



2. Razvoj poslovne ideje

- 2.1. Tržišne mogućnosti
- 2.2. Pravni okvir
- 2.3. Proizvod

2.1. Tržišne mogućnosti

- Investitor raspolaže se saznanjima o mogućnosti prodaje veće količine prerađevina od kravljeg i kozijeg mleka, odnosno sireva.
- Pored toga, na tržištu se zapaža povećanje zahteva potrošača u odnosu na kvalitet proizvoda i njihovu ekološku ispravnost.
- Pošto region xxxxxx u koji spadaju i okolona sela xxxxxx već ima razvijenu govedarsku proizvodnju, a prema procenama otvaranje prerađivačkog kapaciteta bi znatno uticala na razvoj kozarske proizvodnje, te je investicija u kapacitet za praradu logički opravdana.

2.2. Pravni okvir

- Preduzeće je u osnivanju i u slučaju da se obezbede sredstva za nabavku nedostajuće opreme biće pravno formirano kao porodična Samostalna Zanatska Radnja

2.3. Proizvod

- Kao osnovni proizvodi planirana je proizvodnja pet osnovnih artikala:

	Pakovanje
○ ● Polutvrđi kravljji sir	(1 kg)
○ ● Polutvrđi kravljji sir	(0.5 kg)
○ ● Kravljji sir kriška	(16 kg)
○ ● Kravljji sir kriška	(1 kg)
○ ● Kravljji sir za pecivo	(20 kg)
○ ● Kravljji sir za mazanje	(1 kg)
○ ● Koziji sir	(1 kg)



3. Marketing plan

- 1. Procena tržišnog učešća i prodaje
- 2. Tržišni trendovi
- 3. Konkurencija
- 4. Snabdevenost repromaterijalom
- 5. Formiranje cena
- 6. Taktika prodaje
- 7. Politika servisiranja i garancije
- 8. Reklamiranje i promocija
- 9. Distribucija
- 10. Formiranje marketing plana

3.1. Procena tržišnog učešća i prodaje

- Zbog malog obima proizvodnje i lokalnog karaktera nabavke navedene proizvoda koji su je planirani, ocena konkurencije je rađena prema proceni cena većine proizvođača na ciljnom tržištu i procene njihovih kanala distribucije.
- Tržišni udeo ne bi bio značajan u okvirima ciljnog tržišta

Obim proizvodnje

- Tehničko – tehnološki projekat predviđa preradu minimalno 500 litara mleka u jednom tehnološkom ciklusu. Trajanje potpunog ciklusa sa svim pratećim aktivnostima iznosi oko četiri časa. U skladu sa time Investitor je predvidio dnevno izvođenje tri ciklusa, pri čemu bi su u dva ciklusa prerađivalo kravlje, a u jednom kozije mleko. Na ovaj način dnevni obim prerade iznosio bi 1.500 litara.

R.b.	Naziv proizvoda	Jedinica mere	Obim proizvodnje
1	Polutvrđi kravljji sir (1 kg)	kom.	14,818
2	Polutvrđi kravljji sir (0.5 kg)	kom.	12,704
3	Kravljji sir kriška (16 kg)	kom.	164
4	Kravljji sir kriška (1 kg)	kom.	6,132
5	Kravljji sir za pecivo (20 kg)	kom.	547
6	Kravljji sir za mazanje (1 kg)	kom.	16,166
7	Koziji sir (1 kg)	kom.	18,250

3.2. Tržištni trendovi

- Kao osnovni tržišni trendovi od uticaja na prodaju mlečnih proizvoda, odnosno sireva mogu se izdvojiti tri:
 1. Mala kupovna moć stanovništva čime se kao osnovni faktor ukupne prodaje postavlja cena proizvoda,
 2. Nastanak manje grupe potrošača koja ima veće zahteve prema proizvodu i zahteva proizvode koji nose oznaku zdrave hrane, sa smanjenim količinama masti i holesterola,
 3. Javljanje potrebe potrošača za autentičnim proizvodima sa određenim regionalnim poreklom.

3.3. Konkurencija

- Procena konkurencije izvršena je pored analize osnovnih proizvođača i cena koje su date u pregledu u predhodnom tačkama analizirana i preko kanala distribucije.
- Pri tome je utvrđeno da se veći deo prometa proizvoda obavlja ličnim kontaktom.
- Kao osnovne konkurentske prednosti Investitor planira da koristi autentičnost proizvoda i kvalitet sirovina.

3.4. Snabdevenost repromaterijalom

- Pošto region xxxxxx u koji spadaju i okolona sela xxxxxx već ima razvijenu govedarsku proizvodnju, a moguć je i razvoj kozarske proizvodnje, smatra se da postoji dobra obezbeđenost repromaterijalom.
- Dati pregled planiranih izvora

3.5. Formiranje cena

- Neophodno je opisati model formiranja cena i ciljeve koji se na taj način žele ponuditi,
- Primer:
 - Niske cene
 - Visoke cene – ekskluzivni proizvodi

3.6. Taktika prodaje

- Prodaja se bazira na cenovnoj politici niskih cena i stalnog kvaliteta. Prodaja će se obavljati lično na paritetu exw proizvodnja, dok je za veće kupce moguća i dostava.

3.7. Politika servisiranja i garancije

- U skladu sa osobinama proizvoda ne postoji servisiranja i garantni period.
- U opštem slučaju:
 - Trajanje i uslovi garantnog perioda
 - Servisna mreža

3.8. Reklamiranje i promocija

- Usled malog obima proizvodnje nije planirana promocije putem medija, već samo putem lične prodaje i upoznavanja prodavaca sa robom putem standardnih komercionalnih metoda.

3.9. Distribucija

- Pošto je utvrđeno da se veći deo prometa sireva obavlja preko velikih veleprodajnih kapaciteta lociranih u Novom sadu, planira se sa se izbegavanjem posrednika dodatno dobije na kvalitetu ponude i smanjenu troškova u logističkom lancu. U skladu sa time prodaja će se obavljati u veleprodaji i lično na paritetu exw proizvodnja, dok je za veće kupce moguća i dostava.



3.10. Formiranje marketing plana

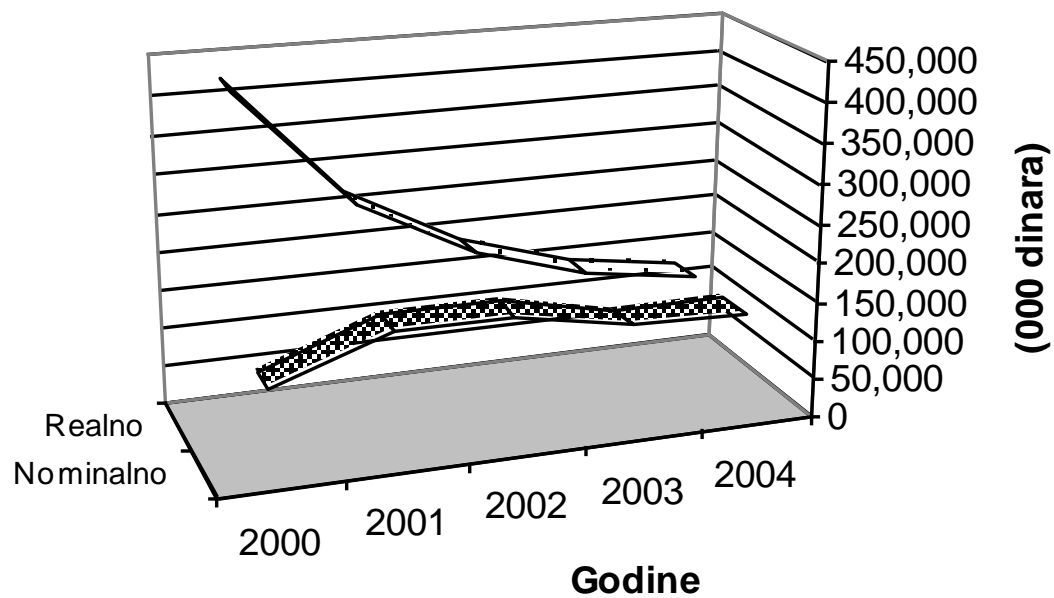
- Jasan operativni plan sprovođenje marketing aktivnosti



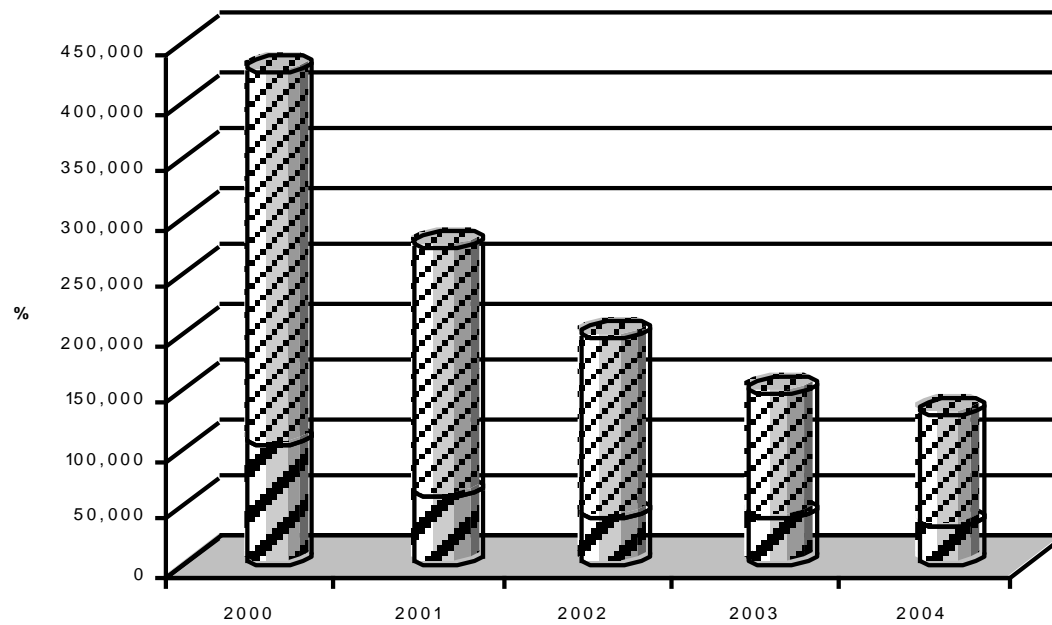
4. Finansijski položaj preduzeća

- Prikaz računovodstvenih iskaza
- Izvedeni pokazatelji
- Analiza racio brojeva

Vrednost aktive i pasive



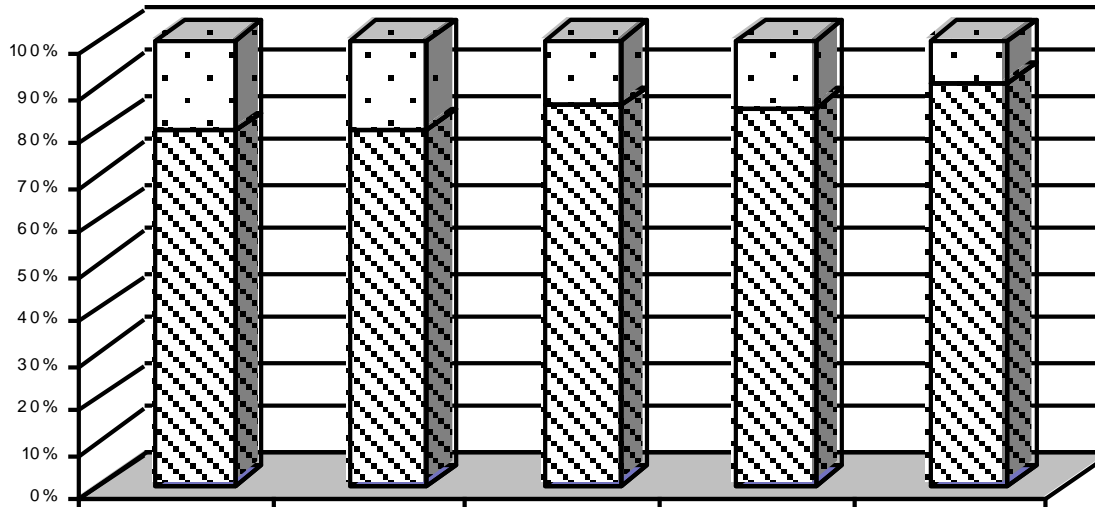
Struktura aktive



▣ A. STALNA IMOVINA

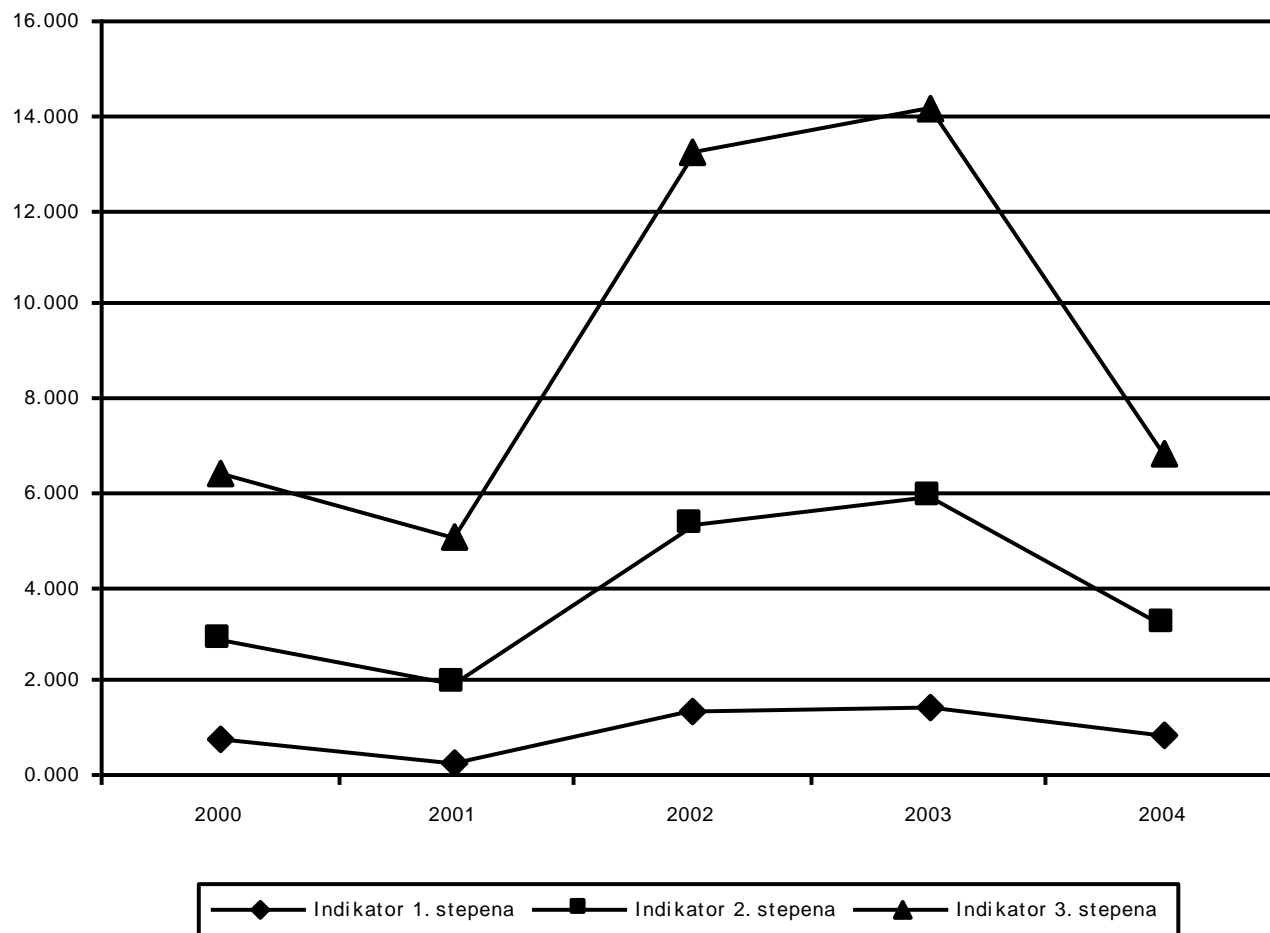
▣ B. OBRтна IMOVINA

Struktura stalne imovine

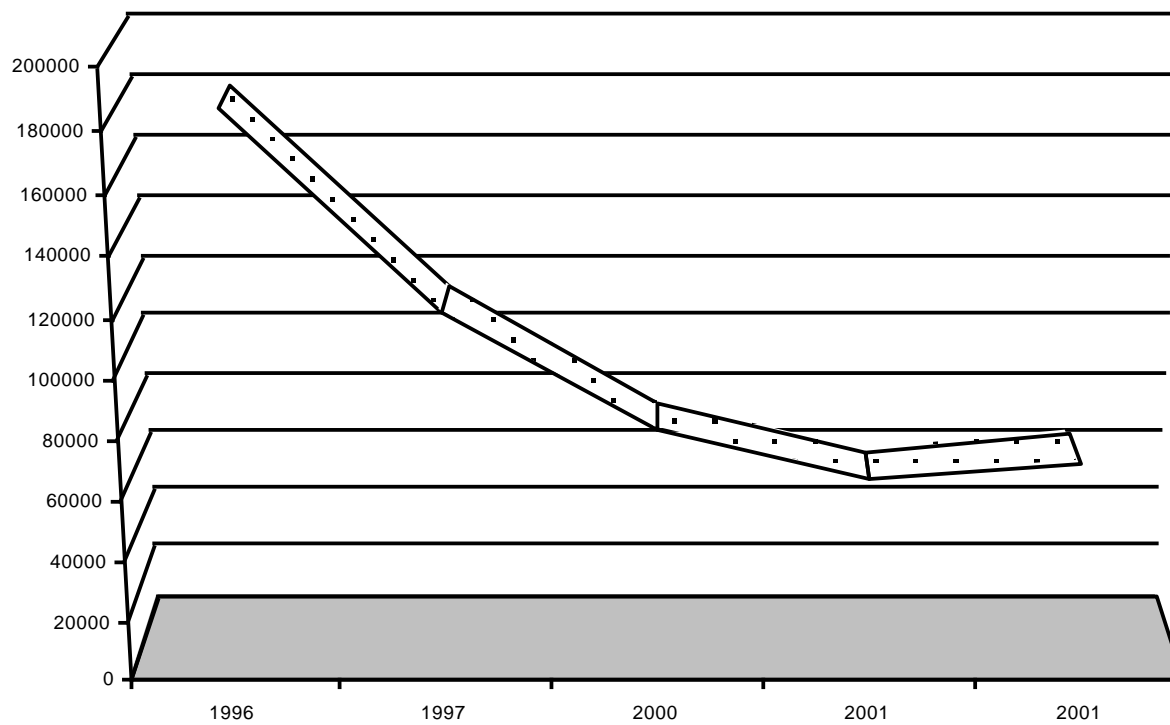


- Dugoročni finansijski plasmani
- ▨ Nekretnine, postrojenja oprema i biološka
- Nematerijalna ulaganja

Koeficienti likvidnosti

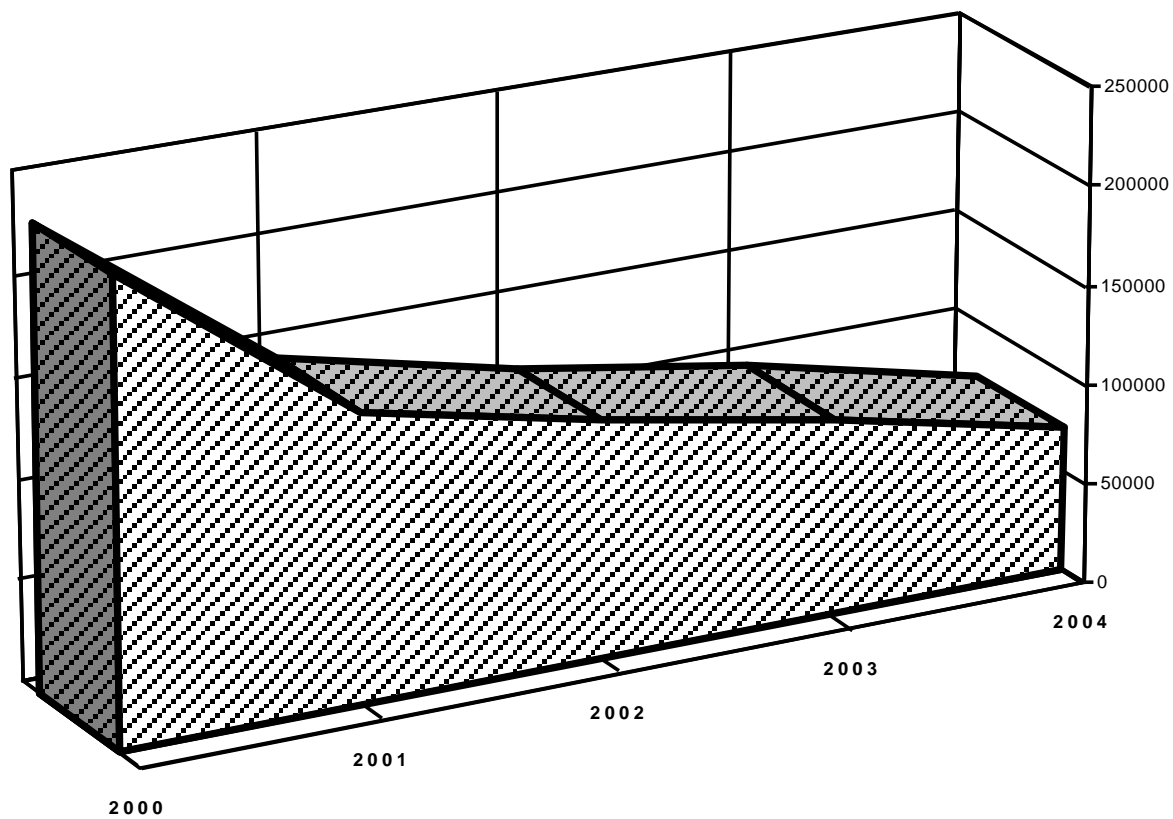


Likvidna sredstva prema kratkoročnim obavezama

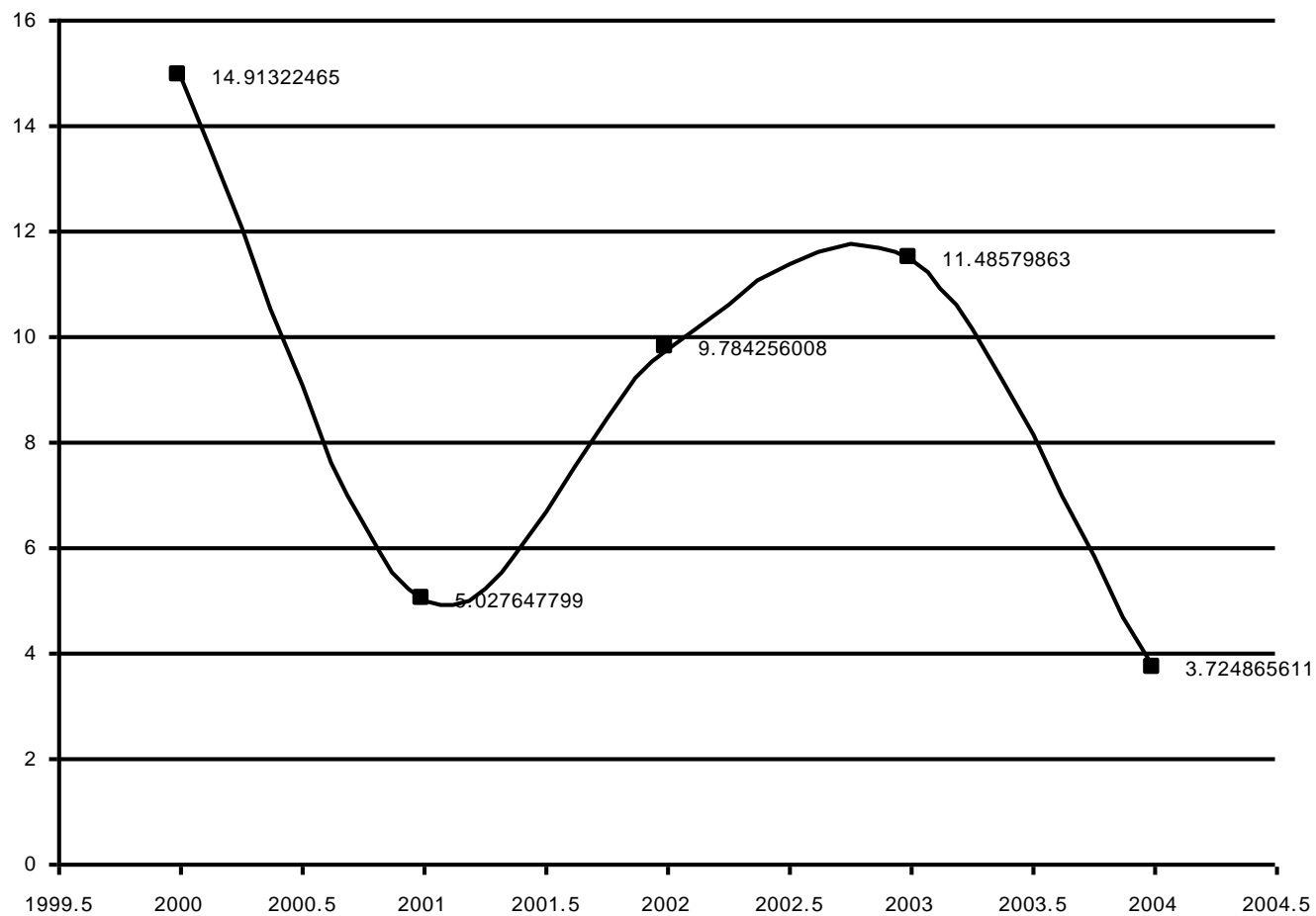


1. Kratkoročni finansijski plasmani i gotovina

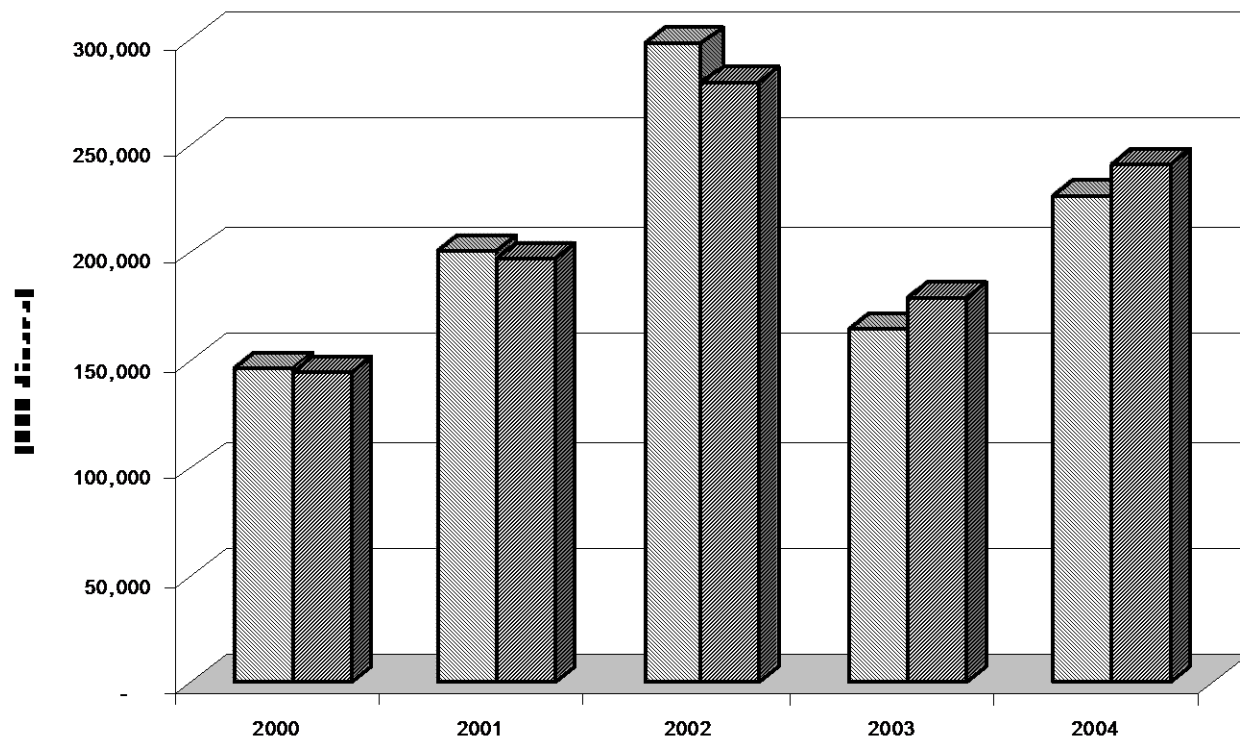
Visina neto obrtnih sredstava



Trajni kapital prema ukupnim obavezama



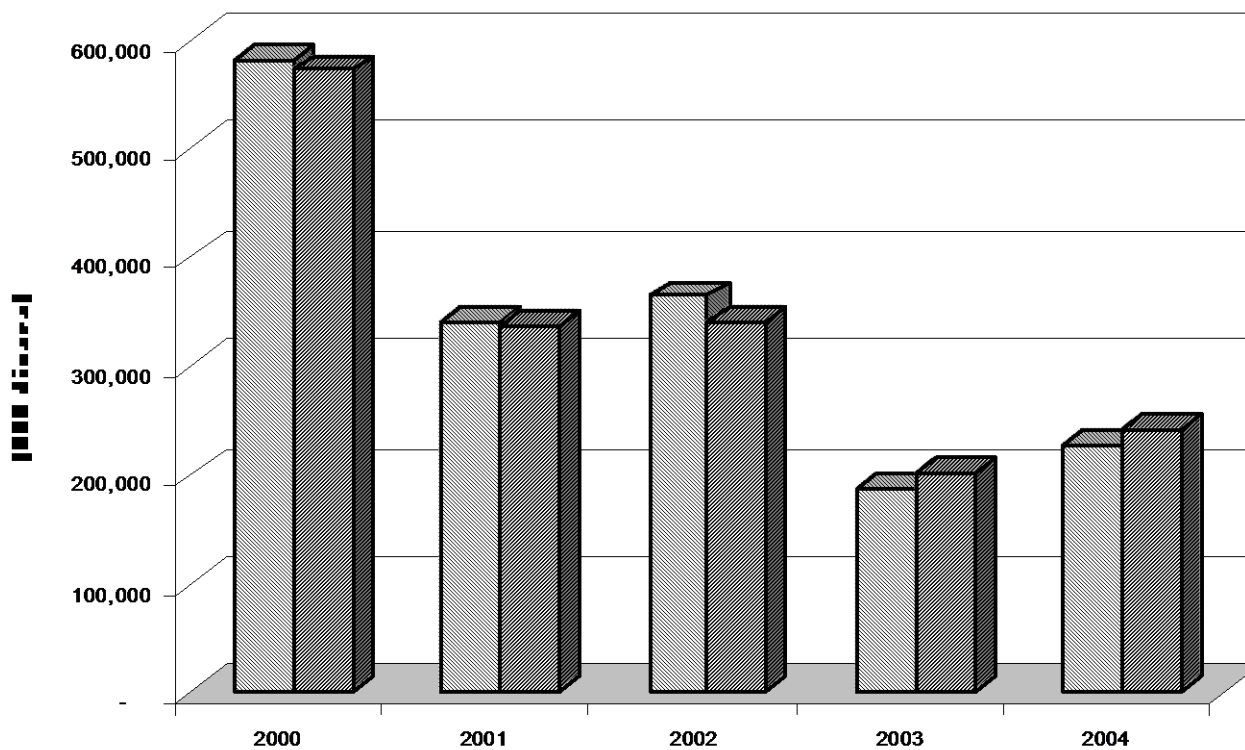
Ukupni prihodi i ukupni rashodi (nominalno)



■ UKUPNI PRIHODI

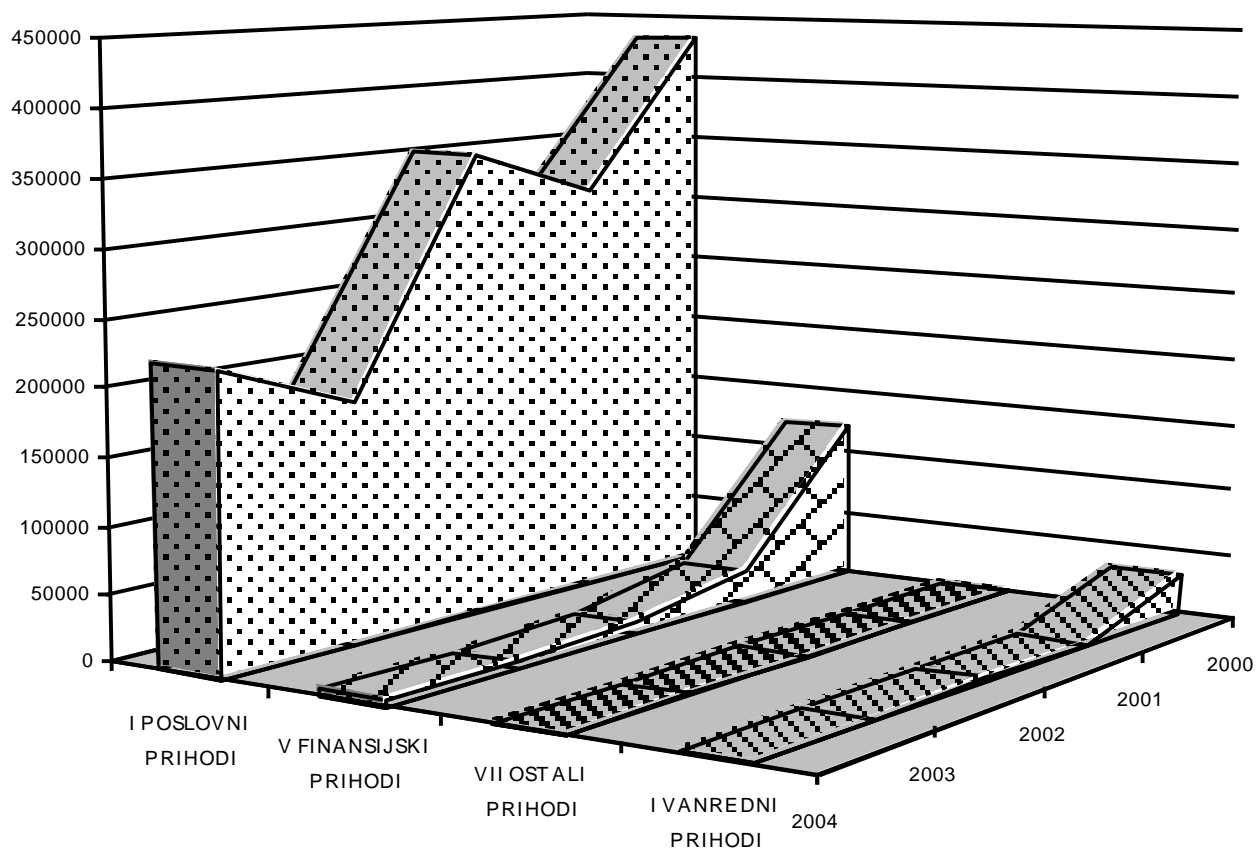
■ UKUPNI RASHODI

Ukupni prihodi i ukupni rashodi (realno)



■ UKUPNI PRIHODI ■ UKUPNI RASHODI

Struktura ukupnog prihoda



5. Kadrovska i materijalna obezbeđenost

- Opisuje postojanje kadrovskih i materijalnih uslova za odvijanje planiranih aktivnosti:
 - Proizvodnja
 - Prodaja
 -

6. Opis investicije

- Teh.-tehnološki opis investicije
- Ukupno investiciono ulaganje
- Postojeća ulaganja
- Ulaganje u osnovna sredstva
- Izvori finansiranja
- Plan realizacije projekta
- Uticaj na životnu okolinu

6.1. Teh.-tehnološki opis investicije

- Tehničko – tehnološki projekat predviđa preradu minimlno 500 litara mleka u jednom tehnološkom ciklusu. Trajanje potpunog ciklusa sa svim pratećim aktivnostima iznosi oko četiri časa. U skladu sa time Investitor je predvidio dnevno izvođenje tri ciklusa, pri čemu bi su u dva ciklusa prerađivalo kravlje, a u jednom kozije mleko. Na ovaj način dnevni obim prerade iznosio bi 1.500 litara. Radna godina je projektovana na nivom od 365 dana, jer specifičnost stočarske proizvodnje zahteva svakodnevni otkup mleka, čime je uslovljena kontinualnost proizvodnje. Planirana je proizvodnja u toku cele godine, a pri tome se prosečna proizvodnja nepovećava u projektom periodu.

6.2. Ukupno investiciono ulaganje

R. br.	Opis	Uneta sredstva god.	Nova ulaganja (u invest. god.)	Suma	%
1	2	3	4	3+4	
I	Osnovna sredstva	4,478,100.00	2,041,578.00	6,519,678.00	81.72
	objekti	3,600,000.00		3,600,000.00	45.12
	osnovno stado				0.00
	višegodišnji zasadi				0.00
	oprema	878,100.00	2,041,578.00	2,919,678.00	36.60
	ostalo				0.00
II	Obrtna sredstva		1,458,265.14	1,458,265.14	18.28
	Ukupno (I+II)	4,478,100.00	3,499,843.14	7,977,943.14	100.00

6.3. Postojeća ulaganja

R. br.	Opis	Nabavna vrednost (din)
1	Objekat mlekare 120 m2	3,600,000.00
2	Posuda za prijem mleka	25,500.00
3	Filter za mleko	11,250.00
4	Centrifugalna pumpa	55,500.00
5	Sirozgotovljač	289,050.00
6	Predpresa za ceđenje sira	126,750.00
7	Sud za prihvatanje surutke	31,575.00
8	Radni sto - kada	53,250.00
9	Presa za sir	118,500.00
10	Bazen za soljenje sira	145,200.00
11	Radni sto	21,525.00
	UKUPNO	4,478,100.00

6.4. Ulaganje u osnovna sredstva

br.	Naziv osnovnog sredstva	Kom (kol)	cena po kom.	za količinu	car.	mon.	trans.	ostalo	Suma
1	2	3	4	5=3*4	6	7	8	9	10=5/9
1	Vakumirka	1	165,000	165,000					165,000
2	Separator	1	172,500	172,500					172,500
3	Duplikator	1	105,000	105,000					105,000
4	Laktofriz	1	322,500	322,500					322,500
5	Kalupi za sir	1	78,750	78,750					78,750
6	Sistem za ledenu vodu	1	90,000	90,000					90,000
7	Gasni zidni kotao	1	77,978	77,978					77,978
8	CIP uređaj za pranje	1	199,600	199,600					199,600
9	Aparat za analizu mleka	1	135,000	135,000					135,000
10	Prokronske police za zrenje	1	82,500	82,500					82,500
11	Oprema za hladnjaču	1	612,750	612,750					612,750
	Ukupno:			2,041,578					2,041,578

6.5. Izvori finansiranja

R. br.	Opis	Uneta vrednost god.	Nova ulaganja u "0" invest. god.	Suma	%
1	2	3	4	5=3+4	6
I	Sopstveni izvori	4,478,100.00	2,499,843.14	6,977,943.14	87.47
	osnovna sredstva	4,478,100.00	1,041,578.00	5,519,678.00	69.19
	obrotna sredstva	0.00	1,458,265.14	1,458,265.14	18.28
II	Tuđi izvori				
	Kredit		1,000,000.00	1,000,000.00	12.53
	Ukupno: (I+II)	4,478,100.00	3,499,843.14	7,977,943.14	100.00

6.6. Plan realizacije projekta

Aktivnosti	2004			
	IX	X	XI	XII
11.1. Tehičko tehnološki projekat	■			
11.2. Izrada poslovnog i biznis plana	■	■		
11.3. Zatvaranje finansijske konstrukcije			■	
11.4. Izgradnja/adaptacija objekta, nabavka opreme			■	
11.5. Prijem radnika				■
11.6. Razmeštaj opreme, obuka radnika				■
11.7. Probna proizvodnja - projekat ulaz u eksploataciju				■

6.7. Uticaj na životnu okolinu

- Za sprečavanje i smanjenje negativnih uticaja na životnu sredinu, predviđene su mere zaštite u okviru izrade projektno - tehničke dokumentacije, tokom proširenja i rekonstrukcije objekta i u periodu eksploatacije. Primenjenim merama obuhvata se zaštita vazduha, okolnih vodotokova i prisustva buke.
- Mere koje se predviđaju za sprečavanje ili smanjenje negativnih uticaja na životnu sredinu

7. Razvojni planovi

- Planiranje budućih proizvodna u ovom momentu realizacije projekta može da se odnosi samo na promenu pakovanje i proširenje udela dijetalnih proizvoda u strukturi ukupne proizvodnje. Razvoj novih proizvoda moguć je tek posle tržišnog ispitivanja postojećih. Planira se uvođenje najmanje tri proizvoda u prvoj godini:
 - - malih pakovanja sira,
 - - restoranskih - velikih pakovanje kozijeg sira,
 - - dijetalnog sira za dijabetičare.
- Pored toga moguć je veliki broj izvedenih proizvoda, tj. proizvoda koji predstavljaju manje modifikacije osnovnog proizvoda. Odnosno, osnovna struktura proizvoda malim korekcijama na mašinama može da se dizerifikuje na više podvrsta osnovnog proizvoda.

8. Finansijski plan za period veka projekta

- 8.1. Direktni materijani troškovi po jedinici proizvoda
- 8.2. Direktni materijalni troškovi ukupni
- 8.3. Plan troškova spoljnih usluga
- 8.4. Plan troškova električne energije
- 8.5. Ostali materijalni troškovi
- 8.6. Plan ukupnim direktnih materijanih troškova sa strukturom
- 8.7. Troškovi amortizacije
- 8.8. Troškovi zarada
- 8.9. Plan nematerijalnih troškova
- 8.10. Plan otplate kredita
- 8.11. Plan ukupnog prihoda
- 8.12. Plan bilansa uspeha
- 8.13. Plan obrtnih sredstava

8.1. Direktni materijani troškovi po jedinici proizvoda

- Isti se utvđuju kroz izradu kalkulacija materijalnih troškova

Polutvrđi kravljı sir (1 kg)

Opis	Količina (kg./l)	Cena (din.)	Vrednost	Ukupno godišnje	14,818.00
Kravlje mleko	9.80	12.30	120.54	1,786,161.72	145,216
Plastična folija	0.02	150.00	3.00	44,454.00	296
Kutija	0.10	35.00	3.50	51,863.00	1,482
Nalepnica	1.00	0.20	0.20	2,963.60	14,818
Limena kanta		50.00	0.00	0.00	0
Plastična kanta		28.00	0.00	0.00	0
So	0.17	11.00	1.84	27,220.67	49
Aditivi i ostale pom. materije			4.50	66,681.00	0
Cena koštanja			133.58	1,979,343.99	

Polutvrđi kravljji sir (0.5 kg)

Opis	Količina (kg.)	Cena (din.)	Vrednost	Ukupno godišnje	12,704.00
Kravlje mleko	4.90	12.30	60.27	765,670.08	62,250
Plastična folija	0.02	150.00	3.00	38,112.00	254
Kutija	0.05	35.00	1.75	22,232.00	635
Nalepnica	1.00	0.20	0.20	2,540.80	12,704
Limena kanta		50.00	0.00	0.00	0
Plastična kanta		28.00	0.00	0.00	0
So	0.08	11.00	0.92	11,668.62	1,061
Aditivi i ostale pom. materije			2.25	28,584.00	0
Cena koštanja			68.39	868,807.50	

Kravlji sir kriška (16 kg)

Opis	Količina (kg.)	Cena (din.)	Vrednost	Ukupno godišnje	164.00
Kravlje mleko	137.92	12.30	1,696.42	278,212.22	22,619
Plastična folija		150.00	0.00	0.00	0
Kutija		35.00	0.00	0.00	0
Nalepnica	1.00	0.20	0.20	32.80	164
Limena kanta	1.00	50.00	50.00	8,200.00	164
Plastična kanta		28.00	0.00	0.00	0
So	2.67	11.00	29.39	4,820.29	438
Aditivi i ostale pom. materije			72.00	11,808.00	0
Cena koštanja			1,848.01	303,073.31	

Kravlji sir kriška (1 kg)

Opis	Količina (kg.)	Cena (din.)	Vrednost	Ukupno godišnje	6,132.00
Kravlje mleko	8.62	12.30	106.03	650,151.43	52,858
Plastična folija	0.02	150.00	3.00	18,396.00	123
Kutija	0.10	35.00	3.50	21,462.00	613
Nalepnica	1.00	0.20	0.20	1,226.40	6,132
Limena kanta		50.00	0.00	0.00	0
Plastična kanta		28.00	0.00	0.00	0
So	0.17	11.00	1.84	11,264.48	1,024
Aditivi i ostale pom. materije			4.50	27,594.00	0
Cena koštanja			119.06	730,094.32	

Kravlji sir za pecivo (20 kg)

Opis	Količina (kg.)	Cena (din.)	Vrednost	Ukupno godišnje	547.00
Kravlje mleko	70.00	12.30	861.00	470,967.00	38,290
Plastična folija		150.00	0.00	0.00	0
Kutija	0.10	35.00	3.50	1,914.50	55
Nalepnica		0.20	0.00	0.00	0
Limena kanta		50.00	0.00	0.00	0
Plastična kanta	1.00	28.00	28.00	4,592.00	547
So	3.34	11.00	36.74	6,025.36	1,827
Aditivi i ostale pom. materije			90.00	1,143,360.00	0
Cena koštanja			1,019.24	1,626,858.86	

*normativ utroška **novog** mleka za proizvodnju navedene vrste sira iznosi **3.5** litara po kilogramu, dok se ostatak mlečne masti i ostalih sirovina obzbeđuje iz masti koja je ubrana pri proizvodnji ostalih proizvoda

Kravlji sir za mazanje (1 kg)

Opis	Količina (kg.)	Cena (din.)	Vrednost	Ukupno godišnje	16,166.00
Kravlje mleko	2.20	12.30	27.06	165,931.92	35,565
Plastična folija	0.02	150.00	3.00	18,396.00	123
Kutija	0.10	35.00	3.50	21,462.00	613
Nalepnica	1.00	0.20	0.20	1,226.40	6,132
Limena kanta		50.00	0.00	0.00	0
Plastična kanta		28.00	0.00	0.00	0
So	0.17	11.00	1.84	11,264.48	1,024
Aditivi i ostale pom. materije			4.50	27,594.00	0
Cena koštanja			40.10	245,874.80	

*normativ utroška **novog** mleka za proizvodnju navedene vrste sira iznosi **2.2** litara po kilogramu, dok se ostatak mlečne masti i ostalih sirovina obzbeđuje iz masti koja je ubrana pri proizvodnji ostalih proizvoda

Koziji sir (1 kg)

Opis	Količina (kg.)	Cena (din.)	Vrednost	Ukupno godišnje	18,250.00
Kozije mleko	10.00	14.00	140.00	76,580.00	182,500
Plastična folija	0.02	150.00	3.00	1,641.00	11
Kutija	0.10	35.00	3.50	1,914.50	55
Nalepnica	1.00	0.20	0.20	109.40	547
Limena kanta		50.00	0.00	0.00	0
Plastična kanta		28.00	0.00	0.00	0
So	0.18	11.00	1.98	324.72	98
Aditivi i ostale pom. materije			5.20	66,060.80	0
Cena koštanja			153.88	146,630.42	

8.2. Direktni materijalni troškovi ukupni

R. br.	Opis	Godine veka projekta		
		2005	2006	2007
1	2	3	4	5
1	Kravlje mleko	4,388,614.42	4,388,614.42	4,388,614.42
2	Kozije mleko	2,555,000.00	2,555,000.00	2,555,000.00
3	Plastična folija	120,999.00	120,999.00	120,999.00
4	Kutija	120,848.00	120,848.00	120,848.00
5	Nalepnica	8,099.40	8,099.40	8,099.40
6	Limena kanta	8,200.00	8,200.00	8,200.00
7	Plastična kanta	15,316.00	15,316.00	15,316.00
8	So	60,742.13	60,742.13	60,742.13
9	Aditivi i ostale pom. materije	1,371,681.80	1,371,681.80	1,371,681.80
	Ukupno:	7,193,560.82	7,193,560.82	7,193,560.82

8.3. Plan troškova spoljnih usluga

R. br.	Opis	Godine veka projekta		
		2005	2006	2007
1	Servis opreme	90,000.00	110,000.00	110,000.00
	UKUPNO	90,000.00	110,000.00	110,000.00

8.4. Plan troškova električne energije

R. br.	Opis	Jedinica mere	Godišnja potrošnja	Cena po jed. mere	Godina veka projekta		
					2005	2006	2007
1	2	3	4	5	6=4*5	7=4*5	8=4*5
1	Rad opreme	kWh	144,555	3.35	484,259.25	484,259.25	484,259.25
2	Ostalo	kWh	38,448	3.35	128,800.80	128,800.80	128,800.80
	Ukupno:				613,060.05	613,060.05	613,060.05

8.5. Ostali materijalni troškovi

R. br.	Opis	Godine veka projekta		
		2005	2006	2007
1	HTZ oprema, autogume	65,000.00	65,000.00	75,000.00
2	Potrošnja plina	72,000.00	72,000.00	72,000.00
	UKUPNO	137,000.00	137,000.00	147,000.00

8.6. Plan ukupnim direktnih materijanih troškova sa strukturom

R. br.	Opis	Godine veka projekta		
		2005	2006	2007
1	2	3	4	5
1	Materijal	7,193,560.82	7,193,560.82	7,193,560.82
2	Usluge	90,000.00	110,000.00	110,000.00
3	Električna energija	613,060.05	613,060.05	613,060.05
4	Ostali materijalni troškovi	137,000.00	137,000.00	147,000.00
	Ukupno:	8,033,620.87	8,053,620.87	8,063,620.87

8.7. Troškovi

amortizacije

R. br.	Opis	Nabavna vrednost (tb.6.5.)	Stopa amort.	Godina veka projekta			Vred. 31.12.2007. rezidualna vrednost osnovnih sredstava
				2005	2006	2007	
				5=3*4	6=3*4	7=3*4	
1	2	3	4	5=3*4	6=3*4	7=3*4	8=(5+6+7)
1	Objekat mlekare 120 m2	3,600,000.00	5.0%	180,000.00	180,000.00	180,000.00	3,060,000.00
2	Posuda za prijem mleka	25,500.00	15%	3,825.00	3,825.00	3,825.00	14,025.00
3	Filter za mleko	11,250.00	33%	3,712.50	3,712.50	3,712.50	112.50
4	Centrifugalna pumpa	55,500.00	15%	8,325.00	8,325.00	8,325.00	30,525.00
5	Sirozgotovljač	289,050.00	15%	43,357.50	43,357.50	43,357.50	158,977.50
6	Predpresa za ceđenje sira	126,750.00	15%	19,012.50	19,012.50	19,012.50	69,712.50
7	Sud za prihvatanje surutke	31,575.00	20%	6,315.00	6,315.00	6,315.00	12,630.00
8	Radni sto - kada	53,250.00	15%	7,987.50	7,987.50	7,987.50	29,287.50
9	Presa za sir	118,500.00	15%	17,775.00	17,775.00	17,775.00	65,175.00
10	Bazen za soljenje sira	145,200.00	20%	29,040.00	29,040.00	29,040.00	58,080.00
11	Radni sto	21,525.00	15%	3,228.75	3,228.75	3,228.75	11,838.75
12	Vakumirka	165,000.00	15%	24,750.00	24,750.00	24,750.00	90,750.00
13	Separator	172,500.00	15%	25,875.00	25,875.00	25,875.00	94,875.00
14	Duplikator	105,000.00	15%	15,750.00	15,750.00	15,750.00	57,750.00
15	Laktofriz	322,500.00	15%	48,375.00	48,375.00	48,375.00	177,375.00
16	Kalupi za sir	78,750.00	15%	11,812.50	11,812.50	11,812.50	43,312.50
17	Sistem za ledenu vodu	90,000.00	20%	18,000.00	18,000.00	18,000.00	36,000.00
18	Gasni zidni kotao	77,978.00	15%	11,696.70	11,696.70	11,696.70	42,887.90
19	CIP uređaj za pranje	199,600.00	2%	3,992.00	3,992.00	3,992.00	187,624.00
20	Aparat za analizu mleka	135,000.00	20%	27,000.00	27,000.00	27,000.00	54,000.00
21	Prokronske police za zrenje	82,500.00	15%	12,375.00	12,375.00	12,375.00	45,375.00
22	Oprema za hladnjaču	612,750.00	20%	122,550.00	122,550.00	122,550.00	245,100.00
	Ukupno:	6,519,678.00		644,754.95	644,754.95	644,754.95	4,585,413.15

8.8. Troškovi zarada

R. br.	Kvalifikacije	Broj	Bruto zarade mesečno	Godina veka projekta		
				2005	2006	2007
1	VSS	1	34,000.00	408,000.00	408,000.00	408,000.00
2	VKV	3	81,600.00	979,200.00	979,200.00	979,200.00
3	NKV	8	163,200.00	1,958,400.00	1,958,400.00	1,958,400.00
Ukup:	UKUPNO	12		3,345,600.00	3,345,600.00	3,345,600.00

8.9. Plan nematerijlnih troškova

R. br.	Opis	Godine veka projekta		
		2005	2006	2007
1	Računovodstvene usluge	33,120.00	33,120.00	33,120.00
	UKUPNO	33,120.00	33,120.00	33,120.00

8.10. Plan otplate kredita

Iznos kredita		1,000,000.00
Kamata u toku grejs perioda		15,000.00
Ukupan iznos		1,015,000.00
Kamatna stopa		3%
Kamatna stopa u Grejs periodu	1,5%	
Trajanje grejs perioda		1
Rok otplate		3
Obračunski period		1
Anuitet		43,625.93
Ukupna kamata		32,022.32
Datum stavljanja kredita u otplatu		01.01.2005.

R. br.	Godina	Kamata	Glavnica	Anuitet
	1	2	3	4=(2+3)
1	I	2,537.50	41,088.43	43,625.93
2	I	2,434.78	41,191.15	43,625.93
3	I	2,331.80	41,294.13	43,625.93
4	I	2,228.57	41,397.36	43,625.93
5	I	2,125.07	41,500.86	43,625.93
6	I	2,021.32	41,604.61	43,625.93
7	I	1,917.31	41,708.62	43,625.93
8	I	1,813.04	41,812.89	43,625.93
9	I	1,708.50	41,917.43	43,625.93
10	I	1,603.71	42,022.22	43,625.93
11	I	1,498.66	42,127.27	43,625.93
12	I	1,393.34	42,232.59	43,625.93
13	II	1,287.76	42,338.17	43,625.93
14	II	1,181.91	42,444.02	43,625.93
15	II	1,075.80	42,550.13	43,625.93
16	II	969.43	42,656.50	43,625.93
17	II	862.78	42,763.15	43,625.93
18	II	755.88	42,870.05	43,625.93
19	II	648.70	42,977.23	43,625.93
20	II	541.26	43,084.67	43,625.93
21	II	433.55	43,192.38	43,625.93
22	II	325.57	43,300.36	43,625.93
23	II	217.31	43,408.62	43,625.93
24	II	108.79	43,517.14	43,625.93
	Ukupno:	32,022.32	1,015,000.00	1,047,022.32

8.11. Plan ukupnog prihoda

Opis	Jed. mere	Godine veka projekta								
		2005			2006			2007		
		god. kol.	din. po jed.me re	ukupno	god. kol.	din. po jed.me re	ukupno	god. kol.	din. po jed.me re	ukupno
Polutvrđi kravljji sir (1 kg)	kom.	14,818	280	4,149,040	14,818	280	4,149,040	14,818	280	4,149,040
Polutvrđi kravljji sir (0.5 kg)	kom.	12,704	150	1,905,600	12,704	150	1,905,600	12,704	150	1,905,600
Čravljji sir kriška (16 kg)	kom.	164	2,560	419,840	164	2,560	419,840	164	2,560	419,840
Čravljji sir kriška (1 kg)	kom.	6,132	160	981,120	6,132	160	981,120	6,132	160	981,120
Čravljji sir za pecivo (20 kg)	kom.	547	2,200	1,203,400	547	2,200	1,203,400	547	2,200	1,203,400
Čravljji sir za mazanje (1 kg)	kom.	16,166	210	3,394,860	16,166	210	3,394,860	16,166	210	3,394,860
Čoziji sir (1 kg)	kom.	18,250	490	8,942,500	18,250	490	8,942,500	18,250	490	8,942,500
JKUPNO				20,996,360			20,996,360			20,996,360

8.12. Plan bilansa uspeha

R. br.	Opis	Godine veka projekta		
		2005	2006	2007
I	Ukupan prihod od prodaje proizvoda (tab. 7.11.)	20,996,360.00	20,996,360.00	20,996,360.00
II	Ukupni rashodi (1+2)	12,159,095.82	12,183,709.41	12,178,504.55
1.	Ukupni poslovni rashodi:			
	materijalni troškovi (tb.7.6.)	8,033,620.87	8,053,620.87	8,063,620.87
	amortizacija (tb. 7.7.)	644,754.95	644,754.95	644,754.95
	bruto LD (tb.7.8.)	3,345,600.00	3,345,600.00	3,345,600.00
	nematerijalni troškovi (tb.7.9.)	116,120.00	116,120.00	116,120.00
2.	Ukupni rashodi iz finansiranja:			
	kamate (tb.7.11.)		23,613.59	8,408.73
	provizija banke (garancija)	19,000.00		
III	Bruto dobit (I-II)	8,837,264.18	8,812,650.59	8,817,855.45
IV	Porez (III)	1,237,216.99	1,233,771.08	1,234,499.76
V	Neto dobit (III-IV)	7,600,047.20	7,578,879.51	7,583,355.69

8.13. Plan obrtnih sredstava

Opis	Godišnje potrebe			Br. dana vezivanja (raspolož.)	365 dana godišnje	Potrebno obrtnih sredstava u godinama veka projekta		
	2005	2006	2006			2005	2006	2007
1	2	3	4	5	6	2*5/6	3*5/6	4*5/6
Zal. sir. i mat. (mat. troškovi)	8,033,620.87	8,053,620.87	8,063,620.87	3	122	66,029.76	66,194.14	66,276.34
Zal. nedovršene proizvodnje (uk. rashodi)	12,159,095.82	12,183,709.41	12,178,504.55	1	365	33,312.59	33,380.03	33,365.77
Zal. gotovih proizvoda (UR)	12,159,095.82	12,183,709.41	12,178,504.55	20	18	666,251.83	667,600.52	667,315.32
Potraživanja (UP)	20,996,360.00	20,996,360.00	20,996,360.00	20	18	1,150,485.48	1,150,485.48	1,150,485.48
Sredstva na Ž.R. (UP)	20,996,360.00	20,996,360.00	20,996,360.00	3	122	172,572.82	172,572.82	172,572.82
Plan potrebnih obrtnih sredstava						2,088,652.48	2,090,232.99	2,090,015.72
Dobavljači (koliko sirovina i materijala)	8,033,620.87	8,053,620.87	8,063,620.87	7	52	154,069.44	154,453.00	154,644.78
Amortizacija (koliko iznosi)	644,754.95	644,754.95	644,754.95	15	24	26,496.78	26,496.78	26,496.78
BLD (koliki su)	3,345,600.00	3,345,600.00	3,345,600.00	15	24	137,490.41	137,490.41	137,490.41
Obaveze iz dobiti (porez)	7,600,047.20	7,578,879.51	7,583,355.69	15	24	312,330.71	311,460.80	311,644.75
Izvori iz tekućeg poslovanja V=6 do 9						630,387.34	629,900.99	630,276.73
Potrebna ulaganja u obrtna sredstva (A-B)						1,458,265.14	1,460,331.99	1,459,738.99

9. Ocena efikasnosti Poslovnog plana

- 9.1. Finansijski tok
- 9.2. Vreme povratka investicije
- 9.3. Ekonomski pokazatelji investicije
- 9.4. Plan upravljanja rizikom

9.1. Finansijski tok

R. br.	Opis	Period ulaganja "0"	Godine veka trajanja		
			2005	2006	2007
1	2	3	4	5	6
I	Ukupni primitci: (1+2+3)	7,977,943.14	20,996,360.00	20,996,360.00	27,040,038.29
1	Ukupni prihod od prodatih proizvoda (tb.7.12.)		20,996,360.00	20,996,360.00	20,996,360.00
2	Izvori finansiranja (tb.6.6.)	7,977,943.14	0.00	0.00	0.00
	sopstvena sredstva	6,977,943.14			
	tuđa sredstva	1,000,000.00			
3	Ostatak vrednosti projekta	0.00	0.00	0.00	6,043,678.29
	osnovna sredstva (tb.7.7.)				4,585,413.15
	obrtna sredstva (tb.7.13.)				1,458,265.14
II	Ukupni izdaci: (4+5+6+7)	7,977,943.14	12,751,557.85	13,272,623.11	13,283,351.79
4	Investicije: (tb.6.4.)	7,977,943.14			
	osnovna sredstva	6,519,678.00			
	obrtna sredstva	1,458,265.14			
5	Poslovni rashodi (bez amortizacije) (tb.7.12.)		11,514,340.87	11,538,954.46	11,533,749.60
6	Porezi iz dobiti (tb.7.12.)		1,237,216.99	1,233,771.08	1,234,499.76
7	Obaveze prema izvorima finansiranja (tb.7.10.)			499,897.57	515,102.43
	Neto primitci (I-II)	0.00	8,244,802.15	7,723,736.89	13,756,686.50

9.2. Vreme povratka investicije

R. br.	Godina	Godišnji neto tok (tb.8.2.1.)	Ostatak dugor. ulaganja (tb.8.2.1.)
	1	2	
1	2003	0.00	-7,977,943.14
2	2005	8,244,802.15	266,859.01
3	2006	7,723,736.89	7,990,595.90
4	2007	13,756,686.50	21,747,282.40

9.3. Ekonomski pokazatelji investicije

- a) akumulativnosti

- A 1 = 95.11%
- A 2 = 95.05%

- b) ekonomičnosti

- E 1 = 1.72
- E 2 = 1.72

9.4. Plan upravljanja rizikom

R. br.	Opis	Godine veka projekta		
		2005	2006	2007
1	Ukupan prihod od prodatih proizvoda (iz tb. 7.12.)	20,996,360.00	20,996,360.00	20,996,360.00
2	Varijabilni troškovi (iz tb. 7.12.)	8,149,740.87	8,169,740.87	8,179,740.87
3	Fiksni troškovi - ukupni (iz tb. 7.12.)	4,009,354.95	4,013,968.54	3,998,763.68
4	Marginalni rezultat (prih. - varijab. troš). (1)-(2)	12,846,619.13	12,826,619.13	12,816,619.13
5	Prelomna tačka rentabilnosti - vrednosno: $(3/2)/(1-(2/1))=$	6,552,841.57	6,570,611.30	6,550,829.12
6	Stepen sigurnosti $1-5/1*100$	68.79	68.71	68.80



Analiza rizika

- Pad obima proizvodnje
- Rast varijabilnih troškova
- Pad prodajnih cena

Zaključna ocena

- projekt ostvaruje dobit u svim godinama projektovanog perioda, dobit se kreće do 7,578,879.51 do 7,600,047.20 dinara
- finansijski tok je neutralan u godini investicije, dok je u ostalim godinama pozitiva i kreće se od 7,723,736.89 do 13,756,686.50 dinara (sa rezidualom projekta).
- vreme povrata investicije je u drugoj godini projekta,
- izvedeni ekonomski pokazatelji su veoma dobri:
 - akumulativnosti
 - **A 1** = 95.11%
 - **A 2** = 95.05%
 - ekonomičnosti
 - **E 1** = 1.72
 - **E 2** = 1.72
- stepen sigurnosti je dobar i omogućava smanjenje obima proizvodnje prema godinama planiranog perioda:
 - I 68.79 %
 - II 68.71 %
 - III 68.80 %

Društvena opravdanost

Ako se analizira šira društvena opravdanost projekta moguće je ustavnoviti da isti ima pozitivan makroekonomski – društveni efekat po više osnova:

- osnivanjem ukupne proizvodnje ostvaruje se direktno zapošljavanje lokalnog stanovništva čime se direktno utiče na razvoj regiona,
- formiranje pogona za preradu mleka omogućuje dodatno anagažovanje stanovništva kroz poslove otkupa mleka i drugih oblika kooperacije,
- postojanje prerade ima pozitivan uticaj na razvoj regiona i kroz uvođenje novih znanja i tehnologija u klasične metode proizvodnje,
- kroz povezivanje intenzivne stočarske proizvodnje i prerade mleka stvara se osnova za proizvodnju autentičnih prehrambenih proizvoda koji čine veoma bitan element turističke ponude.