



RAST
POSLOVNI
PRIHODA
7%

DOBIT
21
mil. RSD

POSLOVNI
PRIHOD
1,3
milijarde
RSD



BIZNIS PLAN ZA
2016.
godinu

SADRŽAJ

	str.
1. UVOD _____	3
2. ORGANIZACIJA I ZAPOSLENOST _____	4
2.1. Organizaciona struktura _____	4
2.2. Broj i kvalifikaciona struktura zaposlenih po služama _____	5
2.3. Broj zaposlenih po profitnim centrima i prodavnicama _____	6
2.4. Plan obuke radnika _____	7
2.5. Sistem kompenzacija _____	7
3. PLAN PROMETA _____	7
3.1. Osnove politike nabavke _____	7
3.2. Osnove politike prodaje _____	8
3.2.1 Politika prodaje u maloprodaji _____	8
3.2.2 Politika prodaje u veleprodaji _____	9
3.3. Ukupno planirani promet _____	10
3.4. Maloprodaja _____	12
3.5. Veleprodaja _____	16
3.6. Prihod od zakupa _____	16
4. FINANSIJSKI PLAN _____	17
4.1. Planirana investiciona ulaganja i izvori finansiranja _____	17
4.2. Planirani bilans uspeha _____	18
4.3. Planirani bilans stanja _____	19
4.4. Planirani novčani tok _____	20
5. PERIODIČNO I SVEOBUHVAATNO PRAĆENJE OSTVARENJA BIZNIS PLANA _____	21
6. PLAN UNUTRAŠNJEG NADZORA POSLOVANJA ZA 2016. GODINU _____	22

1. UVOD

Pri izradi Biznis plana za 2016. godinu "Metalac – Proleter" a.d. pošlo se od:

- ostvarenih poslovnih rezultata u periodu I-IX 2015. godine;
- pretpostavljenih uslova poslovanja u 2016. godini;
- strategije za period 2016-2019;
- poslovne politike i
- interesa akcionara (kako većinskih tako i manjinskih) da uvećaju svoje bogatstvo.

Osnovni ciljevi koji se žele ostvariti implementacijom ovog Biznis plana su:

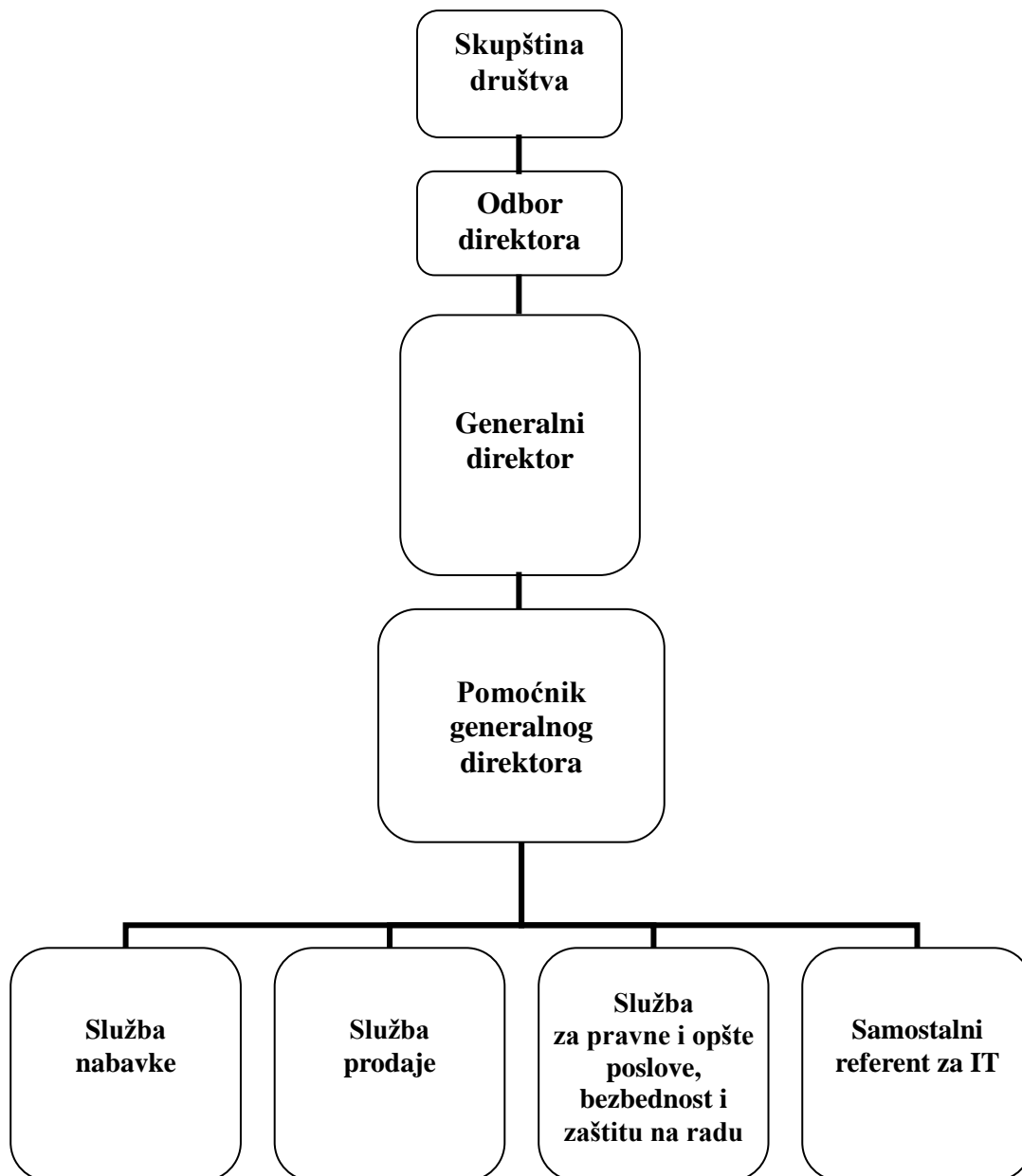
- Ostvariti bruto dobit u iznosu od 21.064.000,00 dinara;
- Rast ukupnog prihoda 7 % u odnosu na očekivani prihod u 2015. godini, odnosno ukupan prihod od 1.361.141.000,00 dinara, s tim da bi planirani prihod od prodaje robe bio 1.284.728.000,00 dinara, neto prihod po osnovu zakupa 34.500.000,00 dinara;
- Rast tržišnog učešća sa 42 % na 44% na teritoriji Opštine;
- Predviđen broj zaposlenih za 2016. godinu je 221;
- Sprovoditi nužne racionalizacije u radu maloprodajnih objekata i uprave;
- Proširivanje prodajnih kapaciteta postojeće maloprodajne mreže (objekat 34);
- Prodavnice koje u prva tri meseca 2016. godine ne ostvaruju zadovoljavajuću profitabilnost treba prodati, dati u zakup ili isključiti iz biznisa;
- Sprovoditi kontinuiranu operativnu kontrolu ostvarenja planiranih ciljeva i rezultata i redovno izveštavati Odbor direktora. Ovi izveštaji će predstavljati osnovu za: praćenje ostvarenja utvrđene poslovne politike i biznis plana, preduzimanje korektivnih akcija i utvrđivanje odgovornosti;
- Uspostaviti sistem kompenzacija koji će omogućiti veću motivisanost zaposlenih na svim nivoima i vezivanje njihovih zarada za ostvarene rezultate. Rast zarada u 2016. god. treba da prati realan rast prometa;
- Stvarati uslove gde će svaki zaposleni imati priliku da ispolji i razvije svoje sposobnosti;
- Izgrađivati poslovnu kulturu koja se bazira na postulatu da je opstanak i uspeh preduzeća "Metalac-Proleter" a.d. uslovljen prevashodno nivoom ostvarenog zadovoljstva kupaca i da se sitnim i svakodnevnim ustupcima, dodatnim uslugama i minijaturnim efektima može obezbediti kritična masa stalnih i lojalnih potrošača.

2. ORGANIZACIJA I ZAPOSLENOST

2.1. Organizaciona struktura

Organizaciona struktura prikazana je na slici 1.

Slika 1: Organizaciona struktura



2.2. Broj i kvalifikaciona struktura zaposlenih po službama

U tabeli 1. je prikazana kvalifikaciona struktura zaposlenih po službama.

Tabela 1: Kvalifikaciona struktura zaposlenih po službama za 2016. godinu

R.B.	SEKTOR	Br.zap.na neodred. Vreme	Br.zap.na odred. vreme	STEPEN STRUČNOSTI						UKUPNO
				VII ¹	VI	V	IV	III	I-II	
1.	Služba nabavke	30	9	4	6		8	18	3	39
2.	Služba prodaje	80	93	4	3	1	89	74	2	173
3.	Služba za pravne i opšte poslove bez. i zaštitu na radu	7	1	2	2		1	1	2	8
4.	Zajednički poslovi	1			1					1
	UKUPNO	118	103	10	12	1	98	93	7	221

2.3. Broj zaposlenih po profitnim centrima i prodavnicama

U tabeli 2. je prikazan planiran broj zaposlenih za 2016. godinu po profitnim centrima i prodavnicama, na određeno i neodređeno vreme.

Tabela 2: Broj zaposlenih po profitnim centrima i prodavnicama

PROFITNI CENTAR I BROJ PRODAVNICE	BROJ ZAPOSLENIH			
	na neodređeno vreme	na određeno vreme	ukupno	potreban broj zaposlenih
prehrana grada	38	53	91	91
5	2	2	4	4
7	4	1	5	5
10	4	5	9	9
11	2	6	8	8
21	2	0	2	2
31	1	4	5	5
34	5	14	19	19
35	7	5	12	12
43	2	1	3	3
69	3	2	5	5
78	2	1	3	3
81	3	2	5	5
83	1	2	3	3
84	1	2	3	3
85	0	3	3	3
87	0	2	2	2
PROFITNI CENTAR II				
prehrana sela	25	36	60	60
1	1	1	2	2
2	2	0	2	2
3	0	1	1	1
4	1	2	3	3
15	0	3	3	3
16	3	0	3	3
18	0	5	5	5
22	1	2	3	3
26a	2	1	3	3
36	0	2	2	2
44	0	1	1	1
45	4	2	6	6
46	0	1	1	1
47	0	1	1	1
49	1	0	1	1
52	0	1	1	1
60	3	1	4	4
62	1	0	1	1
63	0	2	2	2
64	1	0	1	1
67	4	0	4	4
71	1	1	2	2
79	0	2	2	2
82	0	2	2	2
86	0	2	2	2
88		2	2	2
ukupno	63	89	151	151

2.4. Plan obuke radnika

Program obuke zaposlenih uslovljen je savremenim kretanjima i zahtevima koje nameće novi sistem poslovanja prilagođen potrebama kupca. Da bi se unapredilo poslovanje neophodna je permanentna edukacija zaposlenih, bez obzira na stručnu spremu koju poseduju i poslove koje obavljaju.

Obuka zaposlenih bi se odvijala na tri načina:

Prvi način bi bila edukacija zaposlenih kroz pisana i usmena uputstva. Ovim načinom zaposleni bi se edukovali za poslovni BON – TON i uopšte za ophođenje prema kupcima.

Drugi način, intenzivnije uključivanje kvalitetnog kadra u maloprodaji u rad šefova maloprodajnih objekata, u proces vođenja i sravnjenja knjiga i sl. kako bi se promovisali zamenici poslovođa i stvorio potencijal za buduće poslovođe maloprodajnih objekata.

Treći način bi bila edukacija zaposlenih kroz obuku (koja podrazumeva radionice gde bi zaposleni aktivno učestvovali), seminare ili predavanja. Cilj ovog oblika edukacije je da se kroz obuku pojedinih kategorija zaposlenih, pre svega u maloprodaji, poboljša kvalitet usluga. Na osnovu ocena Mystery shoppera biće definisan program edukacije. Planirana edukacija bi bila održana u prvom i trećem kvartalu po 8 sati obuke.

2.5. Sistem kompenzacija (zarade)

U cilju obezbeđenja veće motivisanosti zaposlenih na svim nivoima biće izgrađivan takav sistem kompenzacija (zarada) koji će se bazirati na: većem učešću varijabilnog dela u zaradama preko ostvarenja mesečnih planova prodaje, kao i na individualnom doprinosu zaposlenog u izvršavanju poslova za koje ima zaključen ugovor o radu, u skladu sa kolektivnim ugovorom.

Ukoliko dobit koja bude iskazana na kraju poslovne 2016. godine bude veća 20% od planirane dobiti, menadžmentu i zaposlenima bice isplaćeno kao premija 10% od iznosa preko planirane dobiti u odnosu 40:60. Kriterijum za raspodelu dobiti biće individualni doprinos poslovnom uspehu poslodavca, a u skladu sa odlukom Odbora direktora.

3. PLAN PROMETA

3.1. Osnove politike nabavke

- ugovaranje na nivou DTL-a ;
- u pregovorima sa dobavljačima obezbediti bolje uslove (ugovori van DTL-a);
- naplaćivanje za primarno i sekundarno pozicioniranje robe u maloprodajnim objektima ;
- naplaćivanje ulistavanja novih artikala u maloprodajne objekte;
- u dogovoru sa dobavljačima povećati učešće promocija u maloprodajnim objektima;
- povećati učešće promo pakovanja, tj. poklona za kupce.

3.2. Osnove politike prodaje

Politikom prodaje želimo da ostvarimo konkurentsku prednost na lokalnom tržištu, a u cilju zauzimanja leaderske pozicije, što će se postići svakodnevnim približavanjem potrošaču, stvaranjem sve većeg broja lojalnih kupaca kao i privlačenjem novih. Politika prodaje će se ogledati kroz prodaju u maloprodaji i u veleprodaji, kao i kroz marketing aktivnosti.

3.2.1. Politika prodaje u maloprodaji

U cilju unapređenja prodaje u maloprodajnim objektima preduzećemo sledeće aktivnosti:

- optimiziranje troškova;
- optimiziranje zaliha pomoću sistema materijalnog praćenja poslovanja u svim maloprodajnim objektima;
- veće angažovanje zaposlenih u prodavnicama na podizanju nivoa usluge i stepena zadovoljstva kupca;
- povećanje markentiških i promotivnih aktivnosti (planiranje istih na mesečnom nivou u dogovoru sa dobavljačima);
- akcijsko sniženje cena (akcijski katalozi i vikend šok akcije) i njihovo reklamiranje putem lokalnih radio stanica, kao i putem interneta;
- impulsne akcije dva dana u nedelji sa vidno istaknutim artiklom na kasi sa prosečnom maržom 10-15%;
- "loyalty" akcije ;
- razvoj koncepta isporuke na kućnu adresu;
- poboljšanje konkurentnosti u uslovima plaćanja;
- povećanje asortimanske osposobljenosti kroz kategorizaciju objekata i jasno definisanje obaveznog asortimana i dopunskog asortimana za svaki objekat;
- motivisanje radnika za što bolji rad dodatnim nagrađivanjem (materijalne i nematerijalne stimulacije);
- uređenje prodajnog prostora, u cilju povećanja udobnosti kupovine;
- veća podrška logistike angažovanjem dva kombinovanovana vozila u svrhu kontinuirane asortimanske osposobljenosti maloprodajnih objekata.

Način i uslovi plaćanja u maloprodaji (profitni centri I i II):

- Uslovi plaćanja za fizička lica:

1. gotovinski;
2. platnim karticama poslovnih banaka;
3. čekovima građana:
 - za kupovine do 5.000 dinara odloženo do 60 dana;
 - za kupovine preko 5.000 dinara odloženo plaćanje do 90 dana.
4. platnom karticom Metalac - Proleter a.d. (sa valutom plaćanja od 75 do 90 dana)

- Uslovi plaćanja za pravna lica:

1. avansno;
2. odloženo do 60 dana (za pouzdane poslovne partnere).

3.2.2. Politika prodaje u veleprodaji

Politiku prodaje u veleprodaji treba da karakteriše:

1. Roba se može prodavati uz avansnu uplatu ili na odloženo plaćanje od 30 do 60 dana maksimalno i to isključivo pouzdanim kupcima uz prethodnu proveru boniteta;
2. Za kupovinu robe pod avansnim uslovima kupcu robu prodavati po veleprodajnim cenama, uz odobrenje od 1-3% kasa skonta na fakturi u zavisnosti od robe koja je predmet prodaje;
3. Za kupovinu robe na odloženo plaćanje od 30 do 60 dana, kupcu robu prodavati po veleprodajnim cenama po važećem cenovniku;
4. Za kašnjenja u plaćanju preko 20 dana od dana isteka valute, zadržavamo pravo da kupcu obračunamo zakonsku kamatu;
5. Za kašnjenja u plaćanju preko 30 dana od dana isteka valute, aktivirati instrument obezbedjenja plaćanja na iznos dospelih i nedospelih obaveza. Za slučaj da se instrument obezbedjenja ne može naplatiti, ili je kupac u medjuvremenu ušao u blokadu tekućeg računa, odmah pokrenuti tužbu;
6. Kompenzacioni poslovi se zatvaraju po veleprodajnim cenama uz odobrenje šefa prodaje;
7. Odgovornost i ovlašćenja za gore navedene uslove veleprodaje imaju šef prodaje i samostalni referent veleprodaje i marketinga.

3.3. Ukupno planirani promet

Planiran promet "Metalac –Proletera" a.d. za 2016. godinu iznosi 1.497.981.000,00 dinara. U maloprodaji je planirano ostvarenje prometa od 1.397.244.000,00 dinara, uz prosečnu stopu razlike u ceni na maloprodajnu cenu od 13.70%. U veleprodaji je planirano ostvarenje prometa od 66.237.000,00 dinara, uz prosečnu stopu razlike u ceni na veleprodajnu cenu od 9%, dok je planirani neto prihod od zakupa 34.500.000,00 dinara (tabela 3). Dinamika ostvarenja prometa prikazana je u tabeli 4.

Tabela 3: Planirana promet „Metalac-Proletera“ a.d. za 2016. godinu

	% PLANIRANOG RUC-a	PLAN ZA 2016 godinu	PLANIRANI RUC (DIN)	% UČEŠĆA U RUC
MALOPRODAJA	13,70	1.397.244.000	191.384.670	82,55
VELEPRODAJA	9,00	66.237.000	5.961.330	2,57
ZAKUP	100,00	34.500.000	34.500.000	14,88
UKUPNO		1.497.981.000	231.846.000	100,00

NAPOMENA:

1. Plan maloprodje iskazan je po maloprodajnim cenama sa PDV-om
2. Plan veleprodaje iskazan je po veleprodajnim cenama bez PDV-a

Za sprovođenje plana prometa "Metalac-Proleter" a.d. u 2016. godini odgovorni su:

1. Jelena Luković, generalni direktor
2. Ivan Čutović, šef službe prodaje
3. Nenad Babić, šef službe nabavke

Tabela 4: Dinamički plan prometa „Metalac-Proletera“ a.d. za 2016.godinu

	Januar	Februar	Mart	April	Maj	Jun	Jul	Avgust	Septembar	Oktoabar	Novembar	Decembar	Ukupno
Maloprodaja	96.518.744	92.016.806	103.066.956	115.163.375	119.035.395	117.678.341	127.290.165	127.714.299	123.261.659	123.436.539	123.465.501	128.596.220	1.397.244.000
RUC Maloprodaje (13.70 %)	13.220.460	12.603.816	14.117.388	15.774.270	16.304.632	16.118.753	17.435.313	17.493.408	16.883.516	16.907.470	16.911.437	17.614.207	191.384.670
Veleprodaja	4.653.004	4.539.996	5.809.528	5.278.118	5.647.392	5.148.715	5.564.860	5.979.865	5.906.057	6.315.347	5.234.896	6.159.222	66.237.000
RUC Veleprodaje (9%)	418.770	408.600	522.858	475.031	508.265	463.384	500.837	538.188	531.545	568.381	471.141	554.330	5.961.330
Zakup	2.875.000	2.875.000	2.875.000	2.875.000	2.875.000	2.875.000	2.875.000	2.875.000	2.875.000	2.875.000	2.875.000	2.875.000	34.500.000
UKUPAN PLAN	104.046.748	99.431.802	111.751.484	123.316.493	127.557.787	125.702.056	135.730.025	136.569.164	132.042.716	132.626.886	131.575.397	137.630.442	1.497.981.000
UKUPAN RUC	16.514.230	15.887.415	17.515.245	19.124.301	19.687.898	19.457.137	20.811.150	20.906.596	20.290.061	20.350.851	20.257.578	21.043.537	231.846.000

NAPOMENA:

1. Plan maloprodaje je iskazan po maloprodajnim cenama sa PDV-om
2. Plan veleprodaje je iskazan po veleprodajnim cenama bez PDV-a
3. Ukupan plan je zbir plana maloprodaje, plana veleprodaje i planiranog zakupa
4. Ukupna razlika u ceni je zbir razlika u ceni maloprodaje, veleprodaje i planiranog zakupa

3.4. Maloprodaja

Promet u maloprodaji za 2016. godinu planiran je u iznosu od 1.397.244.000,00 dinara (tabela 5). Predviđeno je da se promet ostvari u 2 profitna centra sa 42 maloprodajna objekta, sa prosečnim RUC-om od 13,70% na maloprodajnu cenu. Dinamički plan prometa maloprodaje po profitnim centrima prikazan je u tabeli 6. Planovi maloprodajnih objekata po pojedinim profitnim centrima i dinamika njihovog ostvarenja prikazani su u tabelama 7-10.

Tabela 5: Planirani promet po profitnim centrima

Profitni centar	Broj radnika	Procenat planirane RUC	Planirani mesečni promet (po mpc)	Planirani godišnji promet (po mpc)	Obračunati PDV	Planirana obračunata RUC	Nabavna vrednost robe
PC I	91	14,23	67.964.713	815.576.560	100.078.645	116.058.736	599.439.179
PC II	60	12,95	48.472.287	581.667.440	78.674.355	75.325.933	427.667.152
UKUPNO	151	13,70	116.437.000	1.397.244.000	178.753.000	191.384.670	1.027.106.330

Tabela 6: Dinamički plan prometa maloprodaje po profitnim centrima

Prof. Centar	Januar	Februar	Mart	April	Maj	Jun	Jul	Avgust	Septemb.	Oktobar	Novembar	Decembar	UKUPNO
PC I	57.645.581	55.340.696	62.013.800	67.392.688	67.807.812	67.174.959	70.089.776	71.108.429	70.681.938	72.122.100	73.150.445	81.048.335	815.576.560
PC II	38.873.163	36.676.110	41.053.156	47.770.687	51.227.582	50.503.382	57.200.389	56.605.870	52.579.721	51.314.439	50.315.056	47.547.885	581.667.440
UKUPNO	96.518.744	92.016.806	103.066.956	115.163.375	119.035.394	117.678.341	127.290.165	127.714.299	123.261.659	123.436.539	123.465.501	128.596.220	1.397.244.000

Tabela 7: Planirani promet profitnog centra I (prehrana grada) po prodavnicama za 2016. godinu

Prodavnica	Broj radnika	% planiranog RUC-a	Planirani mesečni promet (po mpc)	Planirani godišnji promet (po mpc)	Obračunati PDV	Obračunati RUC	Nabavna vrednost robe
5	4	14,23	2.559.443	30.713.312	3.768.802	4.370.587	22.573.923
7	5	14,23	3.577.048	42.924.581	5.267.236	6.108.283	31.549.062
10	9	14,23	6.278.042	75.336.505	9.244.473	10.720.587	55.371.445
11	8	14,23	5.637.843	67.654.113	8.301.774	9.627.362	49.724.977
21	2	14,23	1.715.363	20.584.359	2.525.888	2.929.210	15.129.262
31	5	14,23	2.794.649	33.535.785	4.115.145	4.772.232	24.648.408
34	19	14,23	16.250.667	195.008.000	23.929.251	27.750.162	143.328.586
35	12	14,23	10.241.336	122.896.032	15.080.458	17.488.436	90.327.138
43	3	14,23	1.989.609	23.875.304	2.929.716	3.397.520	17.548.068
69	5	14,23	3.507.861	42.094.326	5.165.356	5.990.136	30.938.835
78	3	14,23	2.137.184	25.646.204	3.147.022	3.649.524	18.849.658
81	5	14,23	3.565.332	42.783.980	5.249.983	6.088.275	31.445.722
83	3	14,23	2.250.155	27.001.863	3.313.374	3.842.438	19.846.052
84	3	14,23	2.043.727	24.524.719	3.009.406	3.489.933	18.025.380
85	3	14,23	2.105.223	25.262.679	3.099.960	3.594.947	18.567.772
87	2	14,23	1.311.233	15.734.799	1.930.803	2.239.104	11.564.892
UKUPNO	91	14,23	67.964.713	815.576.560	100.078.645	116.058.736	599.439.180

Tabela 8: Dinamički plan prometa profitnog centra I (prehrana grada) po prodavnicama za 2016.godinu

Prod.	Januar	Februar	Mart	April	Maj	Jun	Jul	Avgust	Septembar	Oktoabar	Novembar	Decembar	UKUPNO
5	2.232.495	2.156.579	2.376.487	2.461.176	2.584.294	2.507.772	2.717.228	2.579.121	2.615.818	2.569.146	2.840.733	3.072.464	30.713.312
7	3.232.697	3.000.803	3.218.537	3.522.265	3.436.937	3.391.808	3.629.558	3.635.271	3.610.568	3.709.000	4.159.965	4.377.172	42.924.581
10	5.808.942	5.764.455	5.933.888	6.177.283	6.188.898	6.113.340	6.446.041	6.450.091	6.423.352	6.562.518	6.523.645	6.944.052	75.336.505
11	4.795.178	4.762.089	5.226.530	5.560.853	5.737.760	5.545.399	5.682.647	5.669.281	5.729.427	6.180.138	6.146.742	6.618.068	67.654.113
21	1.250.292	1.309.278	1.441.773	1.714.560	1.730.917	1.860.375	2.016.554	1.946.770	1.886.242	1.750.515	1.810.184	1.866.900	20.584.359
31	2.353.080	2.321.192	2.424.411	2.704.542	2.715.913	2.690.739	2.939.764	3.083.069	2.992.858	3.066.259	3.010.658	3.233.300	33.535.785
34	12.710.248	11.987.036	15.058.882	16.282.980	16.192.897	15.993.341	16.606.381	16.916.121	16.839.331	18.005.435	18.145.688	20.269.658	195.008.000
35	8.928.080	8.181.983	8.955.319	9.966.040	9.891.866	10.031.396	10.445.338	11.058.859	11.212.040	10.545.647	10.528.051	13.151.412	122.896.032
43	1.719.245	1.679.160	1.954.408	2.007.177	1.977.431	2.046.346	2.086.124	2.070.029	2.098.095	2.019.863	2.090.910	2.126.516	23.875.304
69	2.989.942	2.924.817	3.200.525	3.456.759	3.457.871	3.529.739	3.619.015	3.736.190	3.683.018	3.777.180	3.730.223	3.989.048	42.094.326
78	1.946.665	1.864.111	1.951.469	2.153.810	2.161.040	2.181.498	2.180.464	2.164.000	2.141.865	2.164.416	2.294.126	2.442.740	25.646.204
81	3.063.195	2.907.768	3.183.378	3.640.021	3.872.780	3.623.429	3.743.687	3.725.539	3.537.067	3.775.302	3.600.114	4.111.700	42.783.980
83	1.854.140	1.826.278	1.952.274	2.172.507	2.302.755	2.291.587	2.400.821	2.486.785	2.348.128	2.346.544	2.435.784	2.584.260	27.001.863
84	1.768.985	1.729.664	1.932.060	2.091.693	2.072.564	2.028.273	2.104.235	2.078.014	2.077.869	2.087.356	2.222.530	2.331.476	24.524.719
85	1.883.397	1.820.886	1.998.059	2.158.759	2.177.127	2.123.241	2.175.006	2.153.748	2.156.319	2.197.867	2.087.201	2.331.069	25.262.679
87	1.109.000	1.104.600	1.205.800	1.322.264	1.306.761	1.216.675	1.296.912	1.355.542	1.329.941	1.364.913	1.523.891	1.598.500	15.734.799
UKUPNO	57.645.581	55.340.696	62.013.800	67.392.688	67.807.812	67.174.959	70.089.776	71.108.429	70.681.938	72.122.100	73.150.445	81.048.335	815.576.560

Tabela 9: Planirani promet profitnog centra II (prehrana selo) po prodavnicama za 2016. godinu

Prodavnica	Broj radnika	% planiranog RUC-a	Planirani mesečni promet (po mpc)	Planirani godišnji promet (po mpc)	Obračunati PDV	Obračunati RUC	Nabavna vrednost robe
1 G.Banjani	2	12,95	1.816.640	21.799.684	2.948.551	2.823.059	16.028.074
2 Boljkovci	2	12,95	1.481.841	17.782.089	2.405.145	2.302.781	13.074.164
3 Savinac	1	12,95	1.510.088	18.121.061	2.450.993	2.346.677	13.323.391
4 Donja Vrbava	3	12,95	2.386.703	28.640.432	3.873.807	3.708.936	21.057.689
15 Takovo	3	12,95	2.533.052	30.396.626	4.111.344	3.936.363	22.348.919
16 Rudnik	3	12,95	2.235.832	26.829.984	3.628.932	3.474.483	19.726.569
18 Ljig	5	12,95	3.535.613	42.427.357	5.738.580	5.494.343	31.194.435
22 Brđani	3	12,95	2.652.842	31.834.105	4.305.773	4.122.517	23.405.816
26a Rudnik	3	12,95	2.062.174	24.746.082	3.347.071	3.204.618	18.194.394
36 Ugrinovci	2	12,95	1.704.118	20.449.413	2.765.918	2.648.199	15.035.296
44 Druzetici	1	12,95	845.194	10.142.332	1.371.817	1.313.432	7.457.083
45 Pranjani	6	12,95	4.560.048	54.720.581	7.401.319	7.086.315	40.232.947
46 Lalinci	1	12,95	1.018.699	12.224.387	1.653.429	1.583.058	8.987.900
47 Vrnčani	1	12,95	940.021	11.280.251	1.525.728	1.460.793	8.293.730
49 Kamenica	1	12,95	1.051.206	12.614.476	1.706.191	1.633.575	9.274.710
52 Ramaća	1	12,95	1.109.526	13.314.311	1.800.848	1.724.203	9.789.259
60 Vračevšnica	4	12,95	3.071.046	36.852.553	4.984.551	4.772.406	27.095.597
62 G. Gora	1	12,95	1.020.874	12.250.487	1.656.959	1.586.438	9.007.090
63 Bare	2	12,95	1.518.174	18.218.093	2.464.117	2.359.243	13.394.733
64 G.Vrbava	1	12,95	945.980	11.351.759	1.535.400	1.470.053	8.346.306
67 Toponica	4	12,95	2.992.190	35.906.277	4.856.561	4.649.863	26.399.853
71 Svračkovci	2	12,95	1.380.114	16.561.370	2.240.034	2.144.697	12.176.638
79 Borač	2	12,95	1.493.746	17.924.949	2.424.468	2.321.281	13.179.201
82 G.Branetići	2	12,95	1.629.316	19.551.786	2.644.508	2.531.956	14.375.322
86 Koštunici	2	12,95	1.604.186	19.250.237	2.603.721	2.492.906	14.153.610
88 G.Trepča	2	12,95	1.373.063	16.476.757	2.228.590	2.133.740	12.114.427
UKUPNO	60	12,95	48.472.287	581.667.440	78.674.355	75.325.933	427.667.152

Tabela 10: Dinamički plan prometa profitnog centra II (prehrana selo) po prodavnicama za 2016. godinu

Prodavnica	Januar	Februar	Mart	April	Maj	Jun	Jul	Avrgust	Septembar	Oktoabar	Novembar	Decembar	UKUPNO
1 G.Banjani	1.426.835	1.356.343	1.565.556	1.721.660	1.896.198	1.984.921	2.316.965	2.014.831	2.095.420	2.027.462	1.688.033	1.705.460	21.799.684
2 Boljkovci	812.327	790.661	912.740	1.004.490	1.126.787	1.970.868	2.195.695	2.208.086	1.956.078	1.723.303	1.575.828	1.505.226	17.782.089
3 Savinac	1.025.190	1.161.688	1.355.586	1.424.262	1.733.985	1.640.477	2.017.301	1.887.323	1.638.654	1.504.464	1.460.992	1.271.140	18.121.061
4 Donja Vrbava	1.649.776	1.551.191	1.765.175	2.236.033	2.543.206	2.532.855	2.973.634	2.914.793	2.646.786	2.644.362	2.753.946	2.428.676	28.640.432
15 Takovo	1.730.513	1.784.021	2.142.654	2.475.541	2.612.605	2.742.045	3.052.224	3.250.725	2.781.166	2.702.713	2.651.774	2.470.644	30.396.626
16 Rudnik	1.802.394	1.785.409	1.966.926	2.320.166	2.245.146	2.133.099	2.645.081	2.747.860	2.190.110	2.280.740	2.297.066	2.415.988	26.829.984
18 Ljig	3.164.883	3.011.346	3.446.230	3.802.773	3.585.972	3.448.364	3.592.435	3.431.452	3.621.364	3.772.702	3.721.577	3.828.260	42.427.357
22 Brđjani	1.900.675	1.863.778	2.188.828	2.548.573	2.601.470	2.800.680	3.092.229	3.090.265	2.896.122	3.023.522	2.970.823	2.857.140	31.834.105
26a Rudnik	1.695.843	1.569.065	1.711.369	2.107.203	2.158.325	2.219.720	2.552.608	2.619.773	2.178.708	1.982.286	1.982.201	1.968.980	24.746.082
36 Ugrinovci	1.100.173	1.178.177	1.289.447	1.680.762	1.810.720	1.701.555	2.067.300	1.995.628	2.064.198	1.855.224	2.000.769	1.705.460	20.449.413
44 Druzetici	706.837	561.494	703.638	927.518	1.049.548	904.451	963.530	969.015	896.443	884.456	798.023	777.380	10.142.332
45 Pranjani	3.836.790	3.450.691	3.820.591	4.425.772	4.900.515	4.747.871	5.103.810	5.203.191	4.864.738	4.872.687	4.853.384	4.640.540	54.720.581
46 Lalinci	785.069	790.344	895.626	1.071.634	1.159.098	1.096.472	1.125.159	1.192.234	1.195.077	1.065.596	943.913	904.164	12.224.387
47 Vrnčani	763.107	621.912	754.626	936.016	1.045.540	944.932	1.137.786	1.157.378	1.038.597	1.027.583	969.106	883.668	11.280.251
49 Kamenica	902.096	817.331	868.050	988.979	1.067.929	1.034.545	1.170.455	1.267.776	1.132.628	1.170.774	1.191.172	1.002.740	12.614.476
52 Ramaća	866.607	875.876	914.258	1.108.042	1.162.273	1.158.513	1.310.236	1.316.633	1.243.827	1.174.068	1.132.439	1.051.540	13.314.311
60 Vračevšnica	2.797.608	2.487.283	2.655.990	3.146.438	3.323.270	3.144.854	3.372.155	3.388.680	3.147.361	3.172.328	3.181.814	3.034.772	36.852.553
62 G. Gora	914.424	823.175	841.821	1.022.273	1.129.861	946.309	1.157.171	1.167.193	1.163.831	1.097.603	1.071.267	915.560	12.250.487
63 Bare	1.146.063	1.032.903	1.288.656	1.529.517	1.684.721	1.738.312	1.857.296	1.853.226	1.602.635	1.580.286	1.588.442	1.316.036	18.218.093
64 G.Vrbava	765.437	700.508	801.788	885.776	906.806	958.660	1.173.952	1.101.193	1.064.000	1.028.764	1.038.366	926.510	11.351.759
67 Toponica	2.927.938	2.754.458	2.745.428	3.006.314	3.371.608	3.020.514	3.288.392	3.071.682	3.113.301	2.870.272	2.772.778	2.963.592	35.906.277
71 Svračkovci	1.209.898	1.168.002	1.271.102	1.367.271	1.345.464	1.390.318	1.468.859	1.539.828	1.496.203	1.524.763	1.427.513	1.352.148	16.561.370
79 Borač	1.213.002	1.117.596	1.186.224	1.444.373	1.684.749	1.517.968	1.979.003	1.830.470	1.626.855	1.565.256	1.416.089	1.343.364	17.924.949
82 G.Branetici	1.249.757	1.113.520	1.291.210	1.503.759	1.764.332	1.691.434	2.084.377	2.090.005	1.710.833	1.676.508	1.864.172	1.511.877	19.551.786
86 Koštunići	1.280.587	1.179.461	1.317.535	1.666.541	1.920.961	1.662.844	1.999.758	1.759.908	1.751.385	1.597.283	1.594.735	1.519.240	19.250.237
88 G. Trepča	1.199.335	1.129.875	1.352.105	1.419.000	1.396.492	1.370.800	1.502.978	1.536.721	1.463.402	1.489.434	1.368.834	1.247.780	16.476.757
UKUPNO	38.873.163	36.676.110	41.053.156	47.770.687	51.227.582	50.503.382	57.200.389	56.605.870	52.579.721	51.314.439	50.315.056	47.547.885	581.667.440

3.5. Veleprodaja

Promet veleprodaje za 2016. godinu planiran je u iznosu od 66.237.000,00 dinara. Planirana je stopa RUC-a na veleprodajnu cenu od 9%. Plan prometa veleprodaje i dinamika prikazana je u tabelama 11. i 12.

Tabela 11: Planirani promet veleprodaje po magacinima za 2016. godinu

Magacin	% planirane RUC	Planirani mesečni promet	Planirani godišnji promet po vpc	Planirana obračunata RUC	Nabavna vrednost robe
Magacin 500	9,00	380.645	4.567.739	411.097	4.156.642
Magacin 501	9,00	3.844.708	46.136.498	4.152.285	41.984.213
Magacin 502	9,00	338.901	4.066.811	366.013	3.700.798
Magacin 503	9,00	91.538	1.098.456	98.861	999.595
Magacin 504	9,00	276.578	3.318.931	298.704	3.020.227
Magacin 507	9,00	549.581	6.594.975	593.548	6.001.427
Magacin 508	9,00	37.799	453.590	40.823	412.767
UKUPNO	9,00	5.519.750	66.237.000	5.961.330	60.275.670

Tabela 12: Dinamički plan veleprodaje po magacinima za 2016.godinu

Magacin	Januar	Februar	Mart	April	Maj	Jun	Jul	Avgust	Septembar	Oktoabar	Novembar	Decembar	Ukupno
Magacin 500	113.849	174.814	149.003	204.721	191.165	106.340	179.301	171.629	1.291.480	169.664	175.602	1.640.171	4.567.739
Magacin 501	3.084.871	3.223.514	4.318.569	3.620.711	4.204.513	3.447.552	4.543.695	4.858.240	3.309.486	5.161.428	3.533.919	2.830.000	46.136.498
Magacin 502	268.748	209.097	269.627	460.169	210.028	216.506	521.930	266.904	273.519	268.430	501.853	600.000	4.066.811
Magacin 503	253.873	19.485	166.267	116.174	73.734	138.794	0	69.062	90.867	39.738	65.462	65.000	1.098.456
Magacin 504	329.972	304.855	265.317	278.318	369.236	616.128	20.096	11.806	517.992	116.581	264.689	223.941	3.318.931
Magacin 507	572.771	608.231	617.334	500.482	576.309	623.395	289.168	585.187	399.009	520.651	602.438	700.000	6.594.975
Magacin 508	28.920	0	23.411	97.543	22.407	0	10.670	17.037	23.704	38.855	90.933	100.110	453.590
UKUPNO	4.653.004	4.539.996	5.809.528	5.278.118	5.647.392	5.148.715	5.564.860	5.979.865	5.906.057	6.315.347	5.234.896	6.159.222	66.237.000

3.6. Zakup

Prihodi od zakupa za 2016.godinu planirani su da se ostvare u ukupnom iznosu od 34.500.000,00 dinara. Dinamika ostvarenja prihoda od zakupa data je u tabeli 4.

4. FINANSIJSKI PLAN

4.1. Planirana investiciona ulaganja i izvori finansiranja

U tabeli 13. dat je plan investicija "Metalac – Proletera" a.d. za 2016.godinu.

Tabela 13: Plan investicija „Metalac-Proletera“ a.d. za 2016.godinu (u EUR)

R.B.	Opis	Vrednost
1	Investicije u informacioni sistem za materijalno praćenje objekata	17.000,00
2	Investicije u renoviranje maloprodajnog objekta br. 34	43.000,00
3	Investicije u spoljašnju hidrantsku mrežu u centralnom magacinu	15.000,00
4	Investicije u renoviranje maloprodajnih objekata br. 5 i 69	22.000,00
5	Investicije u kupovinu zemljišta kod maloprodajnog objekta br. 21	3.000,00
Ukupno		100.000,00

Planirani iznos investicionih ulaganja biće finansiran iz sopstvenih izvora.

4.2. Planirani bilans uspeha

U tabeli 14 dat je planirani bilans uspeha "Metalac – Proletera" a.d. za 2016.godinu.

Tabela 14: Planirani bilans uspeha „Metalac-Proletera“ a.d. za 2016.godinu

		u hiljadama dinara
1	Poslovni prihodi	1.361.141
1.1	Prihodi od prodaje robe u maloprodaji	1.218.491
1.2	Prihodi od prodaje robe u veleprodaji	66.237
1.3	Neto prihodi od zakupa	34.500
1.4	Ostali poslovni prihodi	41.913
2	Poslovni rashodi	1.333.877
2.1	Nabavna vrednost prodate robe	1.087.382
2.2	Materijal i energija	37.953
2.3	Bruto zarade i ostala lična primanja	150.665
2.4	Amortizacija	18.132
2.5	Ostali poslovni rashodi	39.745
3	Poslovni rezultat (1-2)	27.264
4	Finansijski prihodi	5.131
5	Finansijski rashodi	1.000
6	Ostali prihodi	3.425
7	Ostali rashodi	13.755
8	Bruto rezultat (3+4+5+6+7)	21.065
9	Neto rezultat (8x0.85)	17.905

4.3. Planirani bilans stanja

U tabeli 15. dat je planirani bilans stanja "Metalac – Proletera" a.d. za 2016.godinu.

Tabela 15: Planirani bilans stanja "Metalac-Proletera" a.d. za 2016. godinu

BILANS STANJA

	U hiljadama dinara plan za 2016.
AKTIVA	
Stalna imovina	292.112
Nematrijalna ulaganja	49
Nekretnine, postrojenja i oprema	199.886
Investicione nekretnine	91.700
Učešće u kapitalu	477
Dugoročni finansijski plasmani	
	221.954
Obrtna imovina	
Dati avansi	
Zalihe	128.240
Potraživanja	33.658
Potraživanja za više plaćen porez na dobitak	
Ostala potraživanja	1.612
Kratkorocni finansijski plasmani	536
Gotovinski ekvivalenti i gotovina	52.121
Porez na dodatu vrednost i aktivna vremenska razgraničenja	5.787
UKUPNA AKTIVA	514.066
Vanbilansna aktiva	
PASIVA	
Kapital	258.034
Akcijski kapital	77.182
Ostali kapital	
Emisiona premija	
Revalorizacione rezerve (aktuarski gubitak)	-6.680
Nerealizovani dobitci po osnovu hartija od vrednosti	
Nerasporedjeni dobitak	187.532
Gubitak	
Dugorocne obaveze	31.868
Dugoročna rezervisanja	21.868
Dugoročni krediti	10.000
Dugoročni zajmovi	
Kratkorocne obaveze	215.297
Kratkoročni krediti	
Primljeni avansi	
Obaveze iz poslovanja	194.430
Ostale kratkorocne obaveze	18.783
Obaveze po osnovu poreza na dodatu vrednost i ostalih javnih prihoda i pasivna vremenska razgraničenja	2.084
Obaveze po osnovu poreza na dobitak	
Odložene poreske obaveze	8867
UKUPNA PASIVA	514.066
Vanbilansna pasiva	

4.4. Planirani novčani tok

U tabeli 16. dat je planirani novčani tok "Metalac – Proletera" a.d. za 2016.godinu.

Tabela 16: Planirani novčani tokovi "Metalac-Prtoletera" a.d. za 2016.godinu

Novčani tok indirektni metod

Metalac-Proleter a..d.

U hiljadama dinara

31.12.2016.

Neto dobitak / (gubitak)	17.904
+ (-) Nenovčani rashodi / (prihodi)	18.132
+ (-) Rashodi / (prihodi) investiranja / finansiranja	0
= Poslovni dobitak pre promene obrtnog kapitala	36.036
+ (-) Smanjenje / (povećanje) zaliha	(8.311)
+ (-) Smanjenje / (povećanje) poslovnih potraživanja	(2.201)
+ (-) Smanjenje / (povećanje) ostale aktive	-
+ (-) Povećanje / (smanjenje) obaveza	12.824
Gotovina generisana iz poslovanja	38.348
+ (-) Smanjenje / (povećanje) ulaganje u nekretnine postrojenja i opremu	(12.000)
- (-) Smanjenje / (povećanje) kratkorocnih finansijskih plasmana	(35)
- (-) Smanjenje / (povećanje) ostale dugorocne aktive	-
Gotovina iz aktivnosti ulaganja	(12.035)
+ (-) Povećanje / (smanjenje) dugorocnih i kratkorocnih finansijskih obaveza	(20.000)
(-) Isplate iz dobitka	
Gotovina iz aktivnosti finansiranja	(20.000)
Neto priliv / (odliv) gotovine	6.313
Gotovina na pocetku perioda	45.808
Gotovina na kraju perioda	52.121

5. PERIODIČNO I SVEOBUHVAATNO PRAĆENJE OSTVARENJA BIZNIS PLANA

Kao sredstvo „navigacije“ i praćenja ostvarenja biznis plana koristiće se Usklađena lista (*engl. Balanced Scorecard*) na osnovu koje je formulisana strategija razvoja Preduzeća u periodu 2016-2019- godina. Time se obezbeđuje:

- Kvalitetnije planiranje;
- Usklađena lista postaje sredstvo „navigacije“ primereno karakteru savremenog okruženja;
- Veća povezanost različitih aktivnosti lanca vrednosti (nabavka, logistika, marketing i prodaja, posleprodajne usluge, upravljanje ljudskim resursima, informacioni sistem i materijalno praćenje, infrastruktura);
- Integrišu se finansijska i nefinansijska merila performansi, kao i merila sa zaostajanjem i vodeća merila;
- Uvid u poslovanje se ostvaruje brzo, jednostavno, sveobuhvatno i na konzistentan, integrisan i sistematičan način;
- Periodična preispitivanja (mesečno i kvartalno) napretka u implementaciji biznis plana su u funkciji sprovođenja potrebnih prilagođavanja. Na taj način anticipativni aspekt kontrole dobija na značaju u odnosu na korektivni aspekt.

U tabeli 17. je data Usklađena lista za implementaciju biznis plana.

Tabela 17: Usklađena lista za implementaciju biznis plana

Ciljevi	Merila	Zadaci	Specifične inicijative
Koji se ciljevi žele ostvariti?	Kako se prati ostvarenje ciljeva?	Željene performanse ili stopa poboljšanja? 2016	Ključne i konkretizovane aktivnosti podrške
FINANSIJSKA PERSPEKTIVA			
<ul style="list-style-type: none"> • Povećati ukupan promet • Profitabilno poslovanje • Likvidnost • Poboljšati finansijsku strukturu 	<ul style="list-style-type: none"> • Promet u maloprodaji • Promet u veleprodaji • Neto profit • Cash – flow • EBIT/Kamate 	<ul style="list-style-type: none"> 1.365.905.100 66.237.000 17.904.000 > 35.000.000 > 15 	<ul style="list-style-type: none"> • Širenje maloprodajne mreže van teritorije opštine • 4.7% prometa u maloprodaji • Zatvaranje neprofitabilnih prodavnica • Eliminisanje nekurentnih zaliha • Prodaja dela imovine • Otplata ukupnog duga u 2016. godini bez ugrožavanja likvidnosti
PERSPEKTIVA KUPCA			
<ul style="list-style-type: none"> • Povećati tržišno učešće • Povećati satisfakciju kupaca • Lojalnost kupaca 	<ul style="list-style-type: none"> • Apsolutno tržiš. učešće na ter. opštine • Broj novootvorenih prod. • Broj zatv.konk. Prod. • Broj kupovina na mesečnom nivou • Prosečna kupovina • Broj žalbi kupaca 	<ul style="list-style-type: none"> > 44% 1 > 2 328.971 346,00 < 1 po objektu mesečno 	<ul style="list-style-type: none"> • Redovne, loyalty i "sok" akcije, • Impulsivne akcijske prodaje 2 dana u nedelji • Cenovni rat sa konkurencijom • Unapredjenje baze podataka o kupcima • Prikupljanje povratnih informacija • Elektronska komunikacija sa kupcima • Pocetak internet prodaje do kraja 2017 godine • Mystery shhoper • Modernizacija i adaptacija MPO • Proširenje objekta 34 u 2016. godini
PERSPEKTIVA INTERNIH PROCESA			
<ul style="list-style-type: none"> • Smanjenje rashoda • Efikasnije upravljanje zalihama • Povećati produktivnost zaposlenih • Unaprediti IT podršku 	<ul style="list-style-type: none"> • Poslovni rashodi/Prihodi od prodaje robe • Trošak otpisa voca i povrca • Trošak otpisa suhom. proizvoda • RUC • Koeffcijent obrta zaliha • Promet po prodavcu • Učešće ViP u ukupnom prometu • Učešće suh. proizv. u uk. prometu • % prodavnica sa mat.praćenjem 	<ul style="list-style-type: none"> < 0,99 mesečno < 6% < 1.5% > 13,66% ≥ 11,8 za grad ≥ 10,2 za selo 9.045.729,14 > 7,0% > 3,8% > 80% 	<ul style="list-style-type: none"> • Stalno i sveobuhvatno praćenje i kontrola rashoda • 2 kontrolna popisa mesečno • Mesečni popisi voca i povrca • Mesečni popisi suhomesnatih proizvoda • Promena organizacije rada u nabavci i prodaji (category management) do kraja 2017. godine • Usavršavanje informacionog sistema do kraja 2017. godine • Uvesti materijalno praćenje u sve mpo gde postoje tehničke mogućnosti do kraja 2016. godine
PERSPEKTIVA UČENJA I RAZVOJA			
<ul style="list-style-type: none"> • Sticanje ključnih kompetentnosti • Motivisanost i lojalnost zaposlenih • Povećanje odgovornosti zaposlenih 	<ul style="list-style-type: none"> • Organizovana obuka • Broj sugestija zaposlenih • Fluktuacija zaposlenih • Broj disciplinskih prijava • Broj inspeksijskih prijava 	<ul style="list-style-type: none"> ≥ 15 sati za posl. i menadž. ≥ 15 sati za prodavce > 3 mesečno ukupno < 5 % ukupnog broja =1 mesečno <= 0,10 god. po objektu 	<ul style="list-style-type: none"> • Programi obuke za menadžere i prodavce • Obuka u prodavnicama koje su primeri najbolje prakse • Obezbeđenje dodatnih pogodnosti za zaposlene (sipendije, posete sajmovima...) • Bonus planovi, izbor kvartalno najbolje prodavnice • Bolje korišćenje IT podrške • "Godišnje pismo" generalnog direktora • Periodično preispitivanje napretka u sprovođenju strategije

Napomena : Svi finansijski pokazatelji prikazani su u stalnim cenama Baza godina je 2016.

Za izvršenje ovog biznis plana odgovorna je direktorka Jelena Luković

6. PLAN RADA SLUŽBE UNUTRAŠNJEG NADZORA POSLOVANJA ZA 2016. GODINU

Godišnjim planom Službe unutrašnjeg nadzora poslovanja utvrđuju se planirane aktivnosti službe u 2016. godini.

Principijelno, organizaciono i suštinski sama Služba unutrašnjeg nadzora i njene aktivnosti su zasnovane na sledećim odredbama i smernicama:

- Plan aktivnosti baziran je na proceni unutrašnjih i spoljašnjih faktora rizika
- Određivanje vrste rizika:
 - *Poslovni*
 - *Finansijski*
 - *Reputacioni*
 - *Operativni*
- Definisanim postupanjem sa detektovanim rizicima:
 - *Analiza stepena izloženosti riziku*
 - *Otklanjanje rizika*
 - *Apsorbovanje rizika*
 - *Sprečavanje nastanka štetnog događaja*
 - *Prenos rizika na drugog subjekta*
- Upravljanje rizikom:
 - *Definisanje rizika koji prouzrokuju novčani gubitak*
 - *Proceniti materijalnost tih rizika*
 - *Odrediti najbolji način postupanja sa tim rizicima*
- Korelacija između kapaciteta (broja zaposlenih) Službe i obima aktivnosti
- Sve aktivnosti Službe obavljaju se u skladu sa načelima struke, praksom i etičkim principima interne revizije
- Planirani nadzor poslovanja po unapred utvrđenoj dinamici i subjektima kontrole
- Vanredni nadzor poslovanja po potrebi a u skladu sa odukom menadžmenta, inicijativom predsednika Metalac Grupe ili člana Nadzornog odbora, kao i inicijativom same Službe
- Izveštaj Službe i zajednička analiza sa menadžmentom subjekta nadzora
- Feedback (povratna informacija) na Nacrt Izveštaja i izrada konačne verzije sa konkretnim korektivnim merama
- Kontrola sprovođenja predloženih mera i status implementacije (follow up)

Paralelno sa planiranim, zaposleni u službi unutrašnjeg nadzora poslovanja će obavljati i ostale poslove iz delokruga rada kao što su praćenje propisa i drugih akata kojima se reguliše poslovanje Kompanije, davanjem mišljenja i potrebnih konsultacija vezanih za poslovanje Kompanije.

Pored izvršavanja aktivnosti predviđenih godišnjim planom rada, zaposleni u službi unutrašnjeg nadzora poslovanja su u obavezi da stalno unapređuju svoje znanje, veštine i stručnost kroz kontinuirano profesionalno usavršavanje i učestvovanje na seminarima i savetovanjima.

Predviđene aktivnosti Službe unutrašnjeg nadzora date su u nastavku u vidu tabelarnog pregleda koji akcenat stavlja na:

- Oblast poslovanja i poslovi koji će biti predmet nadzora, uvažavajući selektivni pristup pri određivanju prioriteta ispitivanja,
- Organizacioni delovi Kompanije u kojima će se izvršiti nadzor poslovanja i
- Rokovi za izvršenje planiranih aktivnosti.

Aktivnosti službe unutrašnjeg nadzora poslovanja po poslovnim procesima i rokovima vršenja nadzora dati su kao prilog u Tabeli 18 uz Godišnji plan

Tabela 18: Aktivnosti Službe unutrašnjeg nadzora poslovanja po poslovnim procesima i rokovima vršenja

Redni broj	Predmet nadzora	Ciljevi unutrašnjeg nadzora poslovanja	Period	Planiran broj dana
1.	Nadzor nad obračunom zarada Metalac proleter a.d.	- Ocena usklađenosti obračuna zarada sa internim aktima društva i zakonskom regulativom. - Ocena uspostavljenih internih kontrola i njihovo funkcionisanje. - Identifikacija mogućeg rizika: operativnog, finansijskog i pravnog rizika.	Januar	6

Služba unutrašnjeg nadzora poslovanja

Beleške