

"Metalac-Proleter" a.d
Broj: _____
Gornji Milanovac

BIZNIS PLAN
”METALAC-PROLETER” A.D.
ZA 2018.GODINU



U Gornjem Milanovcu, decembar 2017. godine

SADRŽAJ

	str.
1. UVOD _____	3
2. ORGANIZACIJA I ZAPOSLENOST _____	4
2.1. Organizaciona struktura _____	4
2.2. Broj i kvalifikaciona struktura zaposlenih po službama _____	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
3.3.1. Maloprodaja _____	12
3.3.2. Veleprodaja _____	17
3.3.3. Prihod od zakupa _____	18
4. FINANSIJSKI PLAN _____	18
4.1. Planirana investiciona ulaganja i izvori finansiranja _____	18
4.2. Planirani bilans uspeha _____	19
4.3. Planirani bilans stanja _____	20
4.4. Planirani novčani tok _____	21
5. PERIODIČNO I SVEOBUHVAATNO PRAĆENJE OSTVARENJA BIZNIS PLANA _____	22
6. PLAN UNUTRAŠNJEG NADZORA POSLOVANJA ZA 2018. GODINU _____	23

1. UVOD

Pri izradi Biznis plana za 2018. godinu "Metalac – Proleter" a.d. pošlo se od:

- Ostvarenih poslovnih rezultata u periodu I-IX 2017. godine;
- Pretpostavljenih uslova poslovanja u 2018. godini;
- Strategije za period 2017-2020. godine;
- Poslovne politike;
- Interesa akcionara (kako većinskih tako i manjinskih) da uvećaju svoje bogatstvo.

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

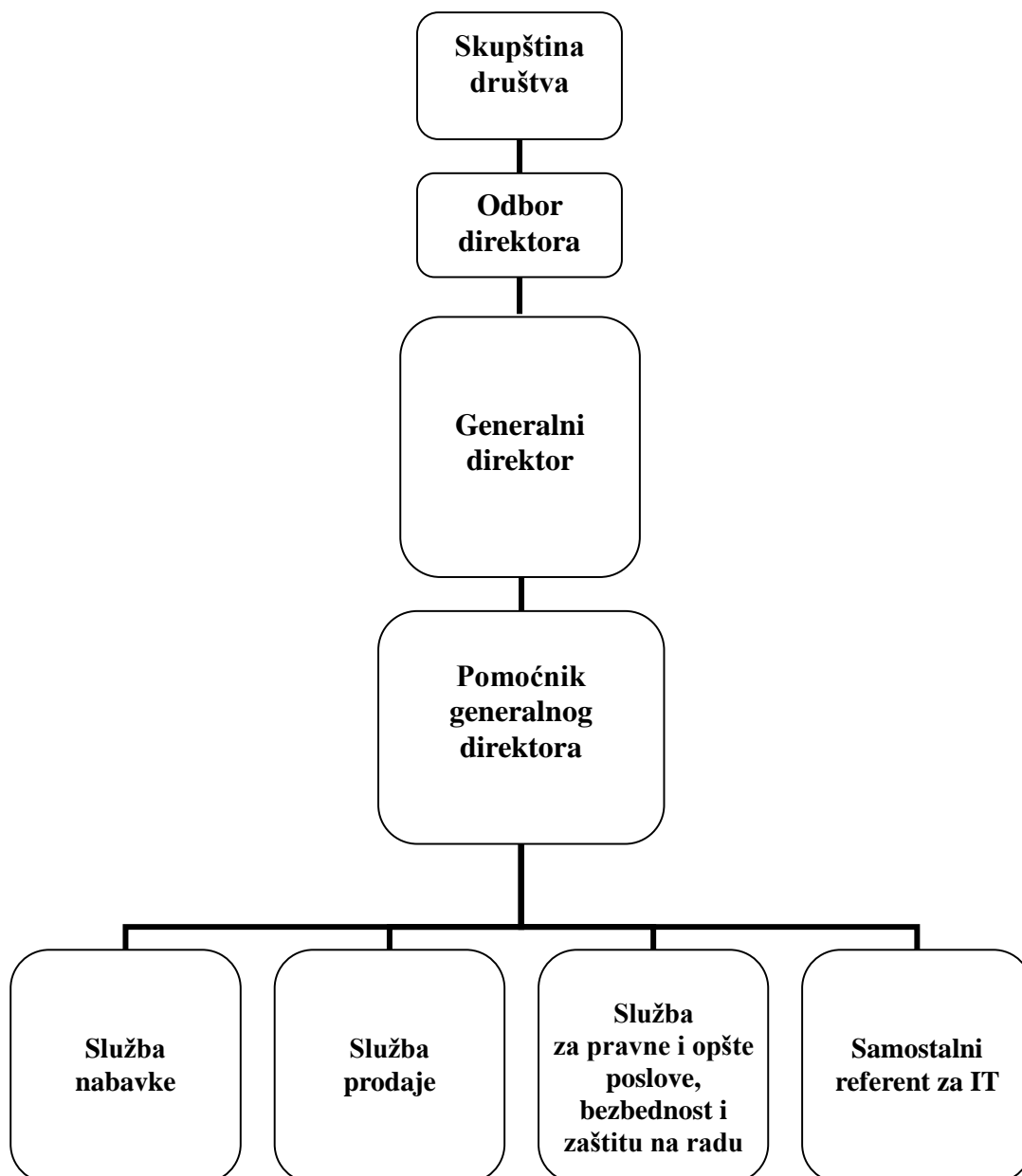
- Ostvariti bruto dobit u iznosu od 57.210.000,00 dinara;
- Rast poslovnog prihoda 20,66 % u odnosu na očekivani prihod u 2017. godini, odnosno poslovni prihod od 2.020.300.000,00 dinara, s tim da bi planirani prihod od prodaje robe u maloprodaji bio 1.849.620.000,00 dinara, prihod od prodaje u veleprodaji 67.000.000,00 dinara, prihod po osnovu zakupa 35.800.000,00 dinara, a ostali poslovni prihod 67.880.000,00 dinara;
- Stopa EBIT 3,1%;
- Predviđen broj zaposlenih za 2018. godinu je 295;
- Sprovoditi nužne racionalizacije u radu maloprodajnih objekata i uprave;
- Rast tržišnog učešća na teritoriji opštine Ljig iznad 50%;
- Rast tržišnog učešća na teritoriji opštine Gornji Milanovac iznad 50%;
- 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;
- 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 2018. 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	37	9	4	6		13	19	4	46
2.	Služba prodaje	150	91	4	3	1	124	102	7	241
3.	Služba za pravne i opšte poslove bez. i zaštitu na radu	7		2	2		1		2	7
4.	Zajednički poslovi	1			1					1
	UKUPNO	195	100	10	12	1	138	121	13	295

2.3. Broj zaposlenih po profitnim centrima i prodavnicama

U tabeli 2 je prikazan planiran broj zaposlenih u 2018. godini po profitnim centrima i prodavnicama, na određeno i neodređeno vreme.

Tabela 2: Broj zaposlenih po profitnim centrima i prodavnicama

PROFITNI CENTAR I	BROJ ZAPOSLENIH				
	BROJ PRODAVNICE	na neodređeno vreme	na određeno vreme	ukupno	potreban broj zaposlenih
prehrana grada		76	23	99	99
5	3	1	4	4	
7	5	0	5	5	
10	6	3	9	9	
11	7	2	9	9	
21	2	0	2	2	
31	5	0	5	5	
34	11	13	24	24	
35	9	3	12	12	
43	3	0	3	3	
69	6	0	6	6	
78	3	0	3	3	
81	4	1	5	5	
83	4	0	4	4	
84	3	0	3	3	
85	5	0	5	5	
PROFITNI CENTAR II					
prehrana sela		42	21	63	65
1	1	1	2	2	
2	2	0	2	2	
3	1	0	1	1	
4	4	0	4	4	
15	2	1	3	3	
16	1	2	3	4	
22	3	1	4	4	
26a	3	0	3	3	
36	0	2	2	2	
45	5	1	6	6	
49	1	0	1	1	
52	0	1	1	1	
60	4	0	4	4	
62	1	0	1	1	
67	4	0	4	4	
71	2	0	2	2	
79	2	0	2	2	
82	1	1	2	2	
86	3	0	3	3	
88	2	0	2	2	
89	0	2	2	2	
90	0	9	9	10	
PROFITNI CENTAR III					
Ljig		5	41	46	46
18	5	0	5	5	
92	0	15	15	15	
93	0	21	21	21	
94	0	5	5	5	
ukupno		123	85	208	210

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 pet načina:

- Edukacija zaposlenih kroz pisana i usmena uputstva. Ovim načinom zaposleni bi se edukovali za poslovni BON – TON i uopšte za ophođenje prema kupcima;
- Intenzivnije uključivanje kvalitetnog kadra u maloprodaji u rad poslovođa maloprodajnih objekata, u proces vođenja i sravnjenja knjiga i sl. kako bi se promovisali zamenici poslovođa i stvorio potencijal za buduće poslovođe maloprodajnih objekata;
- 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;
- Obuka kadrova sa visokom i višom stručnom spremom u cilju sticanja znanja iz oblasti *category menadžmenta* što je je jedan od bitnih preduslova za povećanje efikasnosti i efektivnosti u poslovanju;
- Obuka svih zaposlenih prilikom uvođenja novog informacionog sistema.

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 2018. godine, bude veća 20% od planirane dobiti, menadžmentu i zaposlenima biće 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;
- Povećati učešće promocija u maloprodajnim objektima u dogovoru sa dobavljačima;
- Povećati učešće promo pakovanja, tj. poklona za kupce.

3.2. Osnove politike prodaje

Politika prodaje usmerena je na ostvarivanje konkurentske prednosti 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 različite marketing aktivnosti.

3.2.1. Politika prodaje u maloprodaji:

U cilju unapređenja prodaje u maloprodajnim objektima preduzećemo sledeće aktivnosti:

- Optimiziranje troškova;
- 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 katalogi, nedeljne 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;
- Digitalni marketing;
- Poboljšanje konkurentnosti u uslovima plaćanja;
- Povećanje asortimanske osposobljenosti kroz kategorizaciju objekata i jasno definisanje obaveznog asortimana i dopunskog asortimana za svaki objekat;
- Motivisanje zaposlenih 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 1,2 i 3):

- Uslovi plaćanja za fizička lica:

1. Gotovinski;
2. Platnim karticama poslovnih banaka;
3. Karticama Banca Intese (Master Card, Visa, American Expres) za kupovine preko 1000 dinara na tri mesečne rate u maloprodajnim objektima 10,11,34,35,18,90, 92 i 93;
4. Čekovima građana:
 - za kupovine do 5.000 dinara odloženo do 60 dana;
 - za kupovine preko 5.000 dinara odloženo plaćanje do 90 dana;
5. Platnom karticom „Metalac - Proleter“ a.d. (sa valutom plaćanja od 75 do 90 dana).

- Uslovi plaćanja za pravna lica:

1. Avansno;
2. Odloženo 30 dana
2. Odloženo do 60 dana (za pouzdane poslovne partnere).

3.2.2. Politika prodaje u veleprodaji

Politiku prodaje u veleprodaji treba da karakteriše:

- 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;
- 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;
- Za kupovinu robe na odloženo plaćanje od 30 do 60 dana, kupcu robu prodavati po veleprodajnim cenama po važećem cenovniku;
- Za kašnjenja u plaćanju preko 20 dana od dana isteka valute, zadržavamo pravo da kupcu obračunamo zakonsku kamatu;
- 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;
- Odgovornost i ovlašćenja za gore navedene uslove veleprodaje imaju direktor prodaje i samostalni referent veleprodaje i marketinga.

3.3. Ukupno planirani promet

Planiran promet "Metalac -Proleter" a.d. u 2018. godini iznosi 2.257.000.000 dinara. U maloprodaji je planirano ostvarenje prometa od 2.160.000.000 dinara, uz prosečnu stopu razlike u ceni na maloprodajnu cenu od 12,75%. U veleprodaji je planirano ostvarenje prometa od 67.000.000 dinara, uz prosečnu stopu razlike u ceni na veleprodajnu cenu od 6%, dok je planirani neto prihod od zakupa 30.000.000 dinara (tabela 3). Dinamika ostvarenja prometa prikazana je u tabeli 4.

Tabela 3: Planirana realizacija „Metalac-Proleter “ a.d. u 2018. godini

	% PLANIRANE RUC	PLAN ZA 2018 godinu	PLANIRANA RUC (DIN)	% UČEŠĆA U RUC
MALOPRODAJA	12,75	2 160 000 000	275 380 000	89,00
VELEPRODAJA	6,00	67 000 000	4 020 000	1,30
ZAKUP	100,00	30 000 000	30 000 000	9,70
UKUPNO		2 257 000 000	309 400 000	100,00

NAPOMENA:

1. Plan maloprodaje 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 2018. godini odgovorni su:

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

Tabela 4: Dinamički plan realizacije „Metalac-Proleter“ a.d. u 2018.godini

	Januar	Februar	Mart	April	Maj	Jun	Jul	Av gust	Septembar	Oktobar	Novembar	Decembar	Ukupno
Maloprodaja	160 030 000	151 800 000	170 550 000	183 190 000	185 030 000	187 750 000	195 470 000	195 970 000	185 530 000	182 480 000	180 880 000	181 320 000	2 160 000 000
RUC Maloprodaje (12.75 %)	20 402 343	19 353 094	21 743 546	23 355 029	23 589 612	23 936 387	24 920 615	24 984 360	23 653 357	23 264 510	23 060 525	23 116 621	275 380 000
Veleprodaja	5 100 000	5 540 000	5 680 000	5 500 500	5 500 100	5 400 000	5 500 200	5 700 000	5 400 000	5 600 000	5 800 000	6 279 200	67 000 000
RUC Veleprodaje (6%)	306 000	332 400	340 800	330 030	330 006	324 000	330 012	342 000	324 000	336 000	348 000	376 752	4 020 000
Zakup	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	30 000 000
UKUPAN PLAN	167 630 000	159 840 000	178 730 000	191 190 500	193 030 100	195 650 000	203 470 200	204 170 000	193 430 000	190 580 000	189 180 000	190 099 200	2 257 000 000
UKUPAN RUC	23 208 343	22 185 494	24 584 346	26 185 059	26 419 618	26 760 387	27 750 627	27 826 360	26 477 357	26 100 510	25 908 525	25 993 373	309 400 000

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.

3.3.1. Maloprodaja

Promet u maloprodaji za 2018. godinu planiran je u iznosu od 2.160.000.000,00 dinara (tabela 5). Predviđeno je da se promet ostvari u 3 profitna centra sa 41 maloprodajnim objektom, sa prosečnim RUC-om od 12,75% 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 7-12.

Tabela 5: Planirana realizacija po profitnim centrima za 2018. godinu

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	99	13,31	84 600 000	1 015 200 000	145 878 600	135 123 120	734 198 280
PC II	63	12,20	54 000 000	648 000 000	93 114 000	79 056 000	475 830 000
PC III	46	12,32	41 400 000	496 800 000	71 387 400	61 200 880	364 211 720
UKUPNO	208	12,75	138 600 000	2 160 000 000	310 380 000	275 380 000	1 574 240 000

Tabela 6: Dinamički plan realizacije maloprodaje po profitnim centrima za 2018. godinu

Profitni centar	Januar	Februar	Mart	April	Maj	Jun	Jul	Avgust	Septemb.	Oktobar	Novembar	Decembar	UKUPNO
PC I	78 440 000	73 950 000	82 320 000	85 250 000	85 540 000	85 550 000	87 910 000	88 270 000	84 860 000	85 920 000	87 210 000	89 980 000	1 015 200 000
PC II	43 950 000	41 410 000	48 860 000	53 950 000	56 500 000	58 800 000	62 460 000	62 600 000	57 430 000	56 070 000	54 050 000	51 920 000	648 000 000
PC III	37 640 000	36 440 000	39 370 000	43 990 000	42 990 000	43 400 000	45 100 000	45 100 000	43 240 000	40 490 000	39 620 000	39 420 000	496 800 000
UKUPNO	160 030 000	151 800 000	170 550 000	183 190 000	185 030 000	187 750 000	195 470 000	195 970 000	185 530 000	182 480 000	180 880 000	181 320 000	2 160 000 000

Tabela 7: Planirana realizacija profitnog centra I (prehrana grada) po prodavnicama za 2018. godinu

Prodavnica	Broj radnika	% planirane RUC	Planirani mesečni promet (po mpc)	Planirani godišnji promet (po mpc)	Obračunati PDV	Obračunata RUC	Nabavna vrednost robe
5	4	13,31	3 033 333	36 400 000	5 230 478	4 844 840	26 324 682
7	5	13,31	4 058 333	48 700 000	6 997 919	6 481 970	35 220 111
10	9	13,31	6 833 333	82 000 000	11 782 944	10 914 200	59 302 856
11	9	13,31	7 200 000	86 400 000	12 415 200	11 499 840	62 484 960
21	2	13,31	1 858 333	22 300 000	3 204 386	2 968 130	16 127 484
31	5	13,31	3 375 000	40 500 000	5 819 625	5 390 550	29 289 825
34	24	13,31	23 600 000	283 200 000	40 694 267	37 693 920	204 811 813
35	12	13,31	11 308 333	135 700 000	19 499 336	18 061 670	98 138 994
43	3	13,31	2 316 667	27 800 000	3 994 706	3 700 180	20 105 114
69	6	13,31	4 891 667	58 700 000	8 434 864	7 812 970	42 452 166
78	3	13,31	2 358 333	28 300 000	4 066 553	3 766 730	20 466 717
81	5	13,31	4 116 667	49 400 000	7 098 506	6 575 140	35 726 354
83	4	13,31	3 208 333	38 500 000	5 532 236	5 124 350	27 843 414
84	3	13,31	2 316 667	27 800 000	3 994 706	3 700 180	20 105 114
85	5	13,31	4 125 000	49 500 000	7 112 875	6 588 450	35 798 675
UKUPNO	99	13,31	84 600 000	1 015 200 000	145 878 600	135 123 120	734 198 280

Tabela 8: Dinamički plan realizacije profitnog centra I (prehrana grada) po prodavnicama za 2018.godinu

Prod.	Januar	Februar	Mart	April	Maj	Jun	Jul	Avgust	Septembar	Oktoabar	Novembar	Decembar	UKUPNO
5	2 690 000	2 480 000	2 850 000	3 030 000	3 080 000	3 120 000	3 240 000	3 280 000	3 130 000	3 140 000	3 140 000	3 220 000	36 400 000
7	3 850 000	3 650 000	3 900 000	4 000 000	4 080 000	4 070 000	4 200 000	4 220 000	4 100 000	4 160 000	4 200 000	4 270 000	48 700 000
10	6 580 000	6 380 000	6 720 000	6 870 000	6 770 000	6 790 000	6 850 000	6 890 000	6 780 000	6 890 000	7 000 000	7 480 000	82 000 000
11	6 690 000	6 430 000	6 890 000	7 200 000	7 220 000	7 190 000	7 350 000	7 390 000	7 270 000	7 400 000	7 600 000	7 770 000	86 400 000
21	1 520 000	1 400 000	1 850 000	1 950 000	1 970 000	2 000 000	2 050 000	2 050 000	1 870 000	1 920 000	1 870 000	1 850 000	22 300 000
31	3 180 000	3 070 000	3 350 000	3 440 000	3 460 000	3 460 000	3 500 000	3 500 000	3 370 000	3 390 000	3 380 000	3 400 000	40 500 000
34	21 700 000	19 700 000	23 200 000	24 000 000	24 000 000	23 900 000	24 500 000	24 500 000	23 600 000	24 000 000	24 500 000	25 600 000	283 200 000
35	10 600 000	10 200 000	11 000 000	11 300 000	11 300 000	11 300 000	11 700 000	11 900 000	11 300 000	11 400 000	11 700 000	12 000 000	135 700 000
43	2 050 000	1 900 000	2 200 000	2 370 000	2 380 000	2 380 000	2 460 000	2 480 000	2 340 000	2 410 000	2 320 000	2 510 000	27 800 000
69	4 700 000	4 550 000	4 800 000	4 950 000	4 930 000	4 910 000	5 050 000	5 050 000	4 820 000	4 870 000	4 970 000	5 100 000	58 700 000
78	2 180 000	2 070 000	2 300 000	2 370 000	2 390 000	2 400 000	2 500 000	2 500 000	2 360 000	2 390 000	2 390 000	2 450 000	28 300 000
81	3 750 000	3 600 000	3 990 000	4 140 000	4 150 000	4 160 000	4 320 000	4 320 000	4 170 000	4 210 000	4 240 000	4 350 000	49 400 000
83	2 900 000	2 710 000	3 000 000	3 180 000	3 250 000	3 270 000	3 430 000	3 430 000	3 290 000	3 290 000	3 340 000	3 410 000	38 500 000
84	2 170 000	2 070 000	2 280 000	2 330 000	2 420 000	2 430 000	2 450 000	2 450 000	2 310 000	2 270 000	2 320 000	2 300 000	27 800 000
85	3 880 000	3 740 000	3 990 000	4 120 000	4 140 000	4 170 000	4 310 000	4 310 000	4 150 000	4 180 000	4 240 000	4 270 000	49 500 000
UKUPNO	78 440 000	73 950 000	82 320 000	85 250 000	85 540 000	85 550 000	87 910 000	88 270 000	84 860 000	85 920 000	87 210 000	89 980 000	1 015 200 000

Tabela 9: Planirana realizacija profitnog centra 2 (prehrana selo) po prodavnicama za 2018. godinu

Prodavnica	Broj radnika	% planirane RUC	Planirani mesečni promet (po mpc)	Planirani godišnji promet (po mpc)	Obračunati PDV	Obračunata RUC	Nabavna vrednost robe
1 G.Banjani	2	12,20	1 933 333	23 200 000	3 333 711	2 830 400	17 035 889
2 Boljkovci	1	12,20	1 683 333	20 200 000	2 902 628	2 464 400	14 832 972
3 Savinac	1	12,20	1 225 000	14 700 000	2 112 308	1 793 400	10 794 292
4 Donja Vrbava	3	12,20	2 891 667	34 700 000	4 986 197	4 233 400	25 480 403
15 Takovo	3	12,20	2 275 000	27 300 000	3 922 858	3 330 600	20 046 542
16 Rudnik	3	12,20	2 891 667	34 700 000	4 986 197	4 233 400	25 480 403
22 Brđani	3	12,20	3 458 333	41 500 000	5 963 319	5 063 000	30 473 681
26a Rudnik	3	12,20	2 275 000	27 300 000	3 922 858	3 330 600	20 046 542
36 Ugrinovci	2	12,20	1 683 333	20 200 000	2 902 628	2 464 400	14 832 972
45 Pranjani	6	12,20	5 083 333	61 000 000	8 765 361	7 442 000	44 792 639
47 Vrnčani	1	12,20	750 000	1 500 000	215 542	183 000	1 101 458
49 Kamenica	1	12,20	1 141 667	13 700 000	1 968 614	1 671 400	10 059 986
52 Ramaća	1	12,20	1 183 333	14 200 000	2 040 461	1 732 400	10 427 139
60 Vračevšnica	4	12,20	3 275 000	39 300 000	5 647 192	4 794 600	28 858 208
62 G. Gora	1	12,20	1 075 000	12 900 000	1 853 658	1 573 800	9 472 542
64 G.Vrbava	1	12,20	800 000	1 600 000	229 911	195 200	1 174 889
67 Toponica	4	12,20	3 041 667	36 500 000	5 244 847	4 453 000	26 802 153
71 Svrčkovci	2	12,20	1 766 667	21 200 000	3 046 322	2 586 400	15 567 278
79 Borač	2	12,20	1 808 333	21 700 000	3 118 169	2 647 400	15 934 431
82 G.Branetići	2	12,20	1 808 333	21 700 000	3 118 169	2 647 400	15 934 431
86 Koštunici	3	12,20	2 108 333	25 300 000	3 635 469	3 086 600	18 577 931
88 G.Trepča	2	12,20	1 516 667	18 200 000	2 615 239	2 220 400	13 364 361
89 Miokovci	2	12,20	1 516 667	18 200 000	2 615 239	2 220 400	13 364 361
90 Atenica	10	12,20	8 100 000	97 200 000	13 967 100	11 858 400	71 374 500
UKUPNO	63	12,20	54 000 000	648 000 000	93 114 000	79 056 000	475 830 000

Tabela 10: Dinamički plan realizacije profitnog centra II (prehrana selo) po prodavnicama za 2018. godinu

Prodavnica	Januar	Februar	Mart	April	Maj	Jun	Jul	Av gust	Septembar	Oktobar	Novembar	Decembar	UKUPNO
1 G.Banjani	1 520 000	1 410 000	1 820 000	2 070 000	2 070 000	2 120 000	2 210 000	2 230 000	2 100 000	1 950 000	1 900 000	1 800 000	23 200 000
2 Boljkovci	900 000	800 000	1 520 000	1 720 000	1 970 000	2 070 000	2 170 000	2 170 000	1 820 000	1 720 000	1 720 000	1 620 000	20 200 000
3 Savinac	870 000	800 000	1 000 000	1 220 000	1 330 000	1 460 000	1 610 000	1 630 000	1 420 000	1 270 000	1 090 000	1 000 000	14 700 000
4 Donja Vrbava	1 900 000	1 800 000	2 450 000	3 050 000	3 150 000	3 300 000	3 500 000	3 500 000	3 200 000	3 050 000	3 000 000	2 800 000	34 700 000
15 Takovo	1 870 000	1 770 000	2 130 000	2 370 000	2 390 000	2 420 000	2 570 000	2 670 000	2 390 000	2 280 000	2 270 000	2 170 000	27 300 000
16 Rudnik	1 950 000	1 900 000	2 650 000	2 950 000	3 050 000	3 150 000	3 420 000	3 490 000	3 190 000	3 150 000	3 000 000	2 800 000	34 700 000
22 Brdjani	3 040 000	2 940 000	3 250 000	3 440 000	3 630 000	3 650 000	3 840 000	3 860 000	3 740 000	3 650 000	3 230 000	3 230 000	41 500 000
26a Rudnik	1 800 000	1 800 000	2 130 000	2 170 000	2 270 000	2 470 000	2 840 000	2 840 000	2 390 000	2 290 000	2 170 000	2 130 000	27 300 000
36 Ugrinovci	1 250 000	1 230 000	1 570 000	1 770 000	1 820 000	1 870 000	1 920 000	1 920 000	1 820 000	1 770 000	1 640 000	1 620 000	20 200 000
45 Pranjani	4 300 000	4 100 000	4 450 000	4 950 000	5 270 000	5 350 000	5 670 000	5 670 000	5 340 000	5 350 000	5 350 000	5 200 000	61 000 000
47 Vrnčani	780 000	720 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 500 000
49 Kamenica	910 000	850 000	1 020 000	1 170 000	1 260 000	1 240 000	1 350 000	1 370 000	1 190 000	1 210 000	1 120 000	1 010 000	13 700 000
52 Ramaća	950 000	900 000	1 050 000	1 200 000	1 150 000	1 320 000	1 370 000	1 380 000	1 270 000	1 260 000	1 270 000	1 080 000	14 200 000
60 Vračevšnica	2 650 000	2 400 000	2 980 000	3 290 000	3 500 000	3 550 000	3 750 000	3 750 000	3 410 000	3 420 000	3 300 000	3 300 000	39 300 000
62 G. Gora	920 000	850 000	1 020 000	1 120 000	1 170 000	1 170 000	1 220 000	1 220 000	1 120 000	1 120 000	1 000 000	970 000	12 900 000
64 G.Vrbava	850 000	750 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 600 000
67 Toponica	2 600 000	2 400 000	2 900 000	3 030 000	3 150 000	3 250 000	3 300 000	3 300 000	3 200 000	3 150 000	3 120 000	3 100 000	36 500 000
71 Svrakovci	1 400 000	1 270 000	1 720 000	1 820 000	1 920 000	2 100 000	2 120 000	2 080 000	1 670 000	1 720 000	1 710 000	1 670 000	21 200 000
79 Borač	1 450 000	1 320 000	1 670 000	1 770 000	1 920 000	2 120 000	2 220 000	2 220 000	1 870 000	1 820 000	1 720 000	1 600 000	21 700 000
82 G.Branetici	1 420 000	1 300 000	1 620 000	1 820 000	1 920 000	2 020 000	2 120 000	2 120 000	1 970 000	1 920 000	1 820 000	1 650 000	21 700 000
86 Koštunići	1 670 000	1 500 000	1 870 000	2 080 000	2 170 000	2 280 000	2 470 000	2 490 000	2 330 000	2 230 000	2 230 000	1 980 000	25 300 000
88 G. Trepča	1 050 000	950 000	1 270 000	1 470 000	1 670 000	1 820 000	1 970 000	1 970 000	1 820 000	1 520 000	1 370 000	1 320 000	18 200 000
89 Miokovci	1 050 000	950 000	1 170 000	1 370 000	1 520 000	1 770 000	2 220 000	2 120 000	1 720 000	1 620 000	1 420 000	1 270 000	18 200 000
90 Atenica	6 850 000	6 700 000	7 600 000	8 100 000	8 200 000	8 300 000	8 600 000	8 600 000	8 450 000	8 600 000	8 600 000	8 600 000	97 200 000
UKUPNO	43 950 000	41 410 000	48 860 000	53 950 000	56 500 000	58 800 000	62 460 000	62 600 000	57 430 000	56 070 000	54 050 000	51 920 000	648 000 000

Tabela 11: Planirana realizacija profitnog centra III (Ljig) po prodavnicama za 2018. godinu

Prodavnica	Broj radnika	% planirane RUC	Planirani mesečni promet (po mpc)	Planirani godišnji promet (po mpc)	Obračunati PDV	Obračunata RUC	Nabavna vrednost robe
18	5	12,32	3 700 000	44 400 000	6 380 033	5 469 192	32 550 775
92	15	12,32	13 766 667	165 200 000	23 738 322	20 349 336	121 112 342
93	21	12,32	20 066 667	240 800 000	34 601 622	29 661 744	176 536 634
94	5	12,32	3 866 666	46 400 000	6 667 423	5 720 608	34 011 969
UKUPNO	46	12,32	41 400 000	496 800 000	71 387 400	61 200 880	364 211 720

Tabela 12: Dinamički plan realizacije profitnog centra III (Ljig) po prodavnicama za 2018.godinu

Prodavnica	Januar	Februar	Mart	April	Maj	Jun	Jul	Avust	Septembar	Oktobar	Novembar	Decembar	UKUPNO
18	3.470.000	3.370.000	3.620.000	3.770.000	3.790.000	3.790.000	3.880.000	3.880.000	3.770.000	3.720.000	3.670.000	3.670.000	44.400.000
92	13.170.000	12.870.000	13.750.000	14.620.000	13.950.000	13.960.000	14.670.000	14.670.000	14.070.000	13.170.000	13.150.000	13.150.000	165.200.000
93	17.900.000	17.200.000	18.600.000	22.000.000	21.100.000	21.300.000	22.050.000	22.050.000	21.100.000	19.500.000	19.000.000	19.000.000	240.800.000
94	3.100.000	3.000.000	3.400.000	3.600.000	4.150.000	4.350.000	4.500.000	4.500.000	4.300.000	4.100.000	3.800.000	3.600.000	46.400.000
UKUPNO	37.640.000	36.440.000	39.370.000	43.990.000	42.990.000	43.400.000	45.100.000	45.100.000	43.240.000	40.490.000	39.620.000	39.420.000	496.800.000

3.3.2. Veleprodaja

Promet veleprodaje u 2018. godini planiran je u iznosu od 67.000.000,00 dinara. Planirana je stopa RUC na veleprodajnu cenu od 6%. Plan prometa veleprodaje i dinamika prikazana je u tabelama 13 i 14.

Tabela 13: Planirana realizacija veleprodaje po magacinima za 2018. godinu

Magacin	% planirane RUC	Planirani mesečni promet	Planirani godišnji promet po vpc	Planirana obračunata RUC	Nabavna vrednost robe
Magacin 500-prehrambena roba	6,00	234 594	2 815 133	168 908	2 646 225
Magacin 501-piće i kabasta roba (brašno,šećer,ulje)	6,00	4 605 766	55 269 193	3 316 152	51 953 041
Magacin 502-hemija, papirna galanterija...	6,00	235 550	2 826 595	169 596	2 656 999
Magacin 503-knjižarska roba	6,00	28 050	336 599	20 196	316 403
Magacin 504-metalna, elektro roba	6,00	25 988	311 852	18 711	293 141
Magacin 507-suhomesnata roba, mlečni proizvodi, jaja	6,00	433 387	5 200 646	312 039	4 888 607
Magacin 508-voće i povrće	6,00	19 999	239 982	14 399	225 583
UKUPNO	6,00	5 583 333	67 000 000	4 020 000	62 980 000

Tabela 14: Dinamički plan veleprodaje po magacinima za 2018.godinu

Magacin	Januar	Februar	Mart	April	Maj	Jun	Jul	Avgust	Septembar	Oktoabar	Novembar	Decembar	Ukupno
Magacin 500	72 806	113 277	88 383	85 670	92 151	97 291	70 948	53 700	73 282	85 275	97 796	1 884 554	2 815 133
Magacin 501	4 098 203	4 864 314	4 575 577	4 380 377	4 375 382	4 103 796	4 524 421	4 725 322	5 298 957	4 893 706	4 902 843	4 526 295	55 269 193
Magacin 502	242 353	212 581	273 754	238 509	260 237	234 408	210 383	203 833	235 018	309 831	217 211	188 477	2 826 595
Magacin 503	2 906	6 781	29 316	6 357	2 923	2 886	230 005	0	10 079	13 831	26 803	4 712	336 599
Magacin 504	4 182	32 241	42 660	5 141	0	10 670	22 510	194 448	0	0	0	0	311 852
Magacin 507	389 783	289 044	388 926	362 866	542 935	525 226	428 290	544 662	457 358	454 293	494 861	322 402	5 200 646
Magacin 508	39 767	21 762	1 384	1 080	26 372	25 723	3 443	28 035	25 306	23 064	20 486	23 560	239 982
UKUPNO	4 850 000	5 540 000	5 400 000	5 080 000	5 300 000	5 000 000	5 490 000	5 750 000	6 100 000	5 780 000	5 760 000	6 950 000	67 000 000

3.3.3. Zakup

Prihodi od zakupa u 2018.godini planirani su da se ostvare u ukupnom iznosu od 30.000.000,00 dinara. Dinamika ostvarenja prihoda od zakupa data je u tabeli 4.

4. FINANSIJSKI PLAN

4.1. Planirana investiciona ulaganja i izvori finansiranja

U tabeli 15 dat je plan investicija "Metalac – Proleter" a.d. za 2018.godinu.

Tabela 15: Plan investicija "Metalac-Proleter" a.d. u 2018. godini

u EUR

R.B.	Opis	Vrednost
1	Investicije u informacioni sistem	100.000,00
2	Investicije u renoviranje maloprodajnih objekata	120.000,00
3	Investicije u hidrantsku mrežu u centralnom magacinu	30.000,00
Ukupno		250.000,00

Planirani iznos investicionih ulaganja biće finansiran iz sopstvenih izvora.

4.2. Planirani bilans uspeha

U tabeli 16 dat je projektovani bilans uspeha "Metalac – Proleter"-a a.d. za 2018.godinu.

Tabela 16: Projektovani bilans uspeha „Metalac-Proleter“-a a.d.

u hiljadama dinara

Pozicija	Iznos 2018.
Poslovni prihodi	2 020 300
Prihodi od prodaje robe u maloprodaji	1 849 620
Prihodi od prodaje robe u veleprodaji	67 000
Neto prihodi od zakupa	30 000
Vanr. prihodi od zakupa-troškovi	5 800
Ostali poslovni prihodi	67 880
Poslovni rashodi	1 957 480
Nabavna vrednost prodane robe	1 637 220
Prihod od aktiviranja učinaka i robe	-500
Materijal i energija	54 800
Bruto zarade i ostala lična primanja	191 660
Amortizacija	22 940
Troškovi usluge holdinga	14 860
Ostali poslovni rashodi	36 500
Poslovni rezultat (1-2)	62 820
Finansijski prihodi	8 900
Finansijski rashodi	1 000
Ostali prihodi	3 130
Ostali rashodi	16 640
Bruto rezultat (3+4+5+6+7)	57 210
Neto rezultat (8x0.85)	48 629

4.3. Planirani bilans stanja

U tabeli 17 dat je projektovani bilans stanja "Metalac – Proleter"-a a.d. za 2018.godinu.

Tabela 17: Projektovani bilans stanja "Metalac-Proleter-a" a.d.

BILANS STANJA	u hiljadama dinara <u>plan za 2018. godinu</u>
AKTIVA	
Stalna imovina	382 603
Nematerijalna ulaganja	12 571
Nekretnine, postrojenja i oprema	269 089
Investicione nekretnine	100 628
Učesće u kapitalu	315
Dugoročni finansijski plasmani	
Obrtna imovina	377 116
Dati avansi	
Zalihe	193 648
Potraživanja	38 358
Potraživanja za više plaćen porez na dobitak	1 306
Ostala potraživanja	
Kratkorocni finansijski plasmani	
Gotovinski ekvivalenti i gotovina	143 404
Porez na dodatu vrednost i aktivna vremenska razgraničenja	400
UKUPNA AKTIVA	759 719
Vanbilansna aktiva	
PASIVA	
Kapital	354 124
Aksijski kapital	77 182
Ostali kapital	
Emisiona premija	
Revalorizacione rezerve (aktuarski gubitak)	-6 651
Nerealizovani dobiti po osnovu hartija od vrednosti	
Nerasporedjeni dobitak	283 593
Gubitak	
Dugoročne obaveze	99 675
Dugoročna rezervisanja	28 621
Dugoročni krediti	71 054
Dugoročni zajmovi	
Kratkoročne obaveze	297 522
Kratkoročni krediti	
Primljeni avansi	
Obaveze iz poslovanja	276 363
Ostale kratkoročne obaveze	18 094
Obaveze po osnovu poreza na dodatu vrednost i ostalih javnih prihoda i pasivna vremenska razgraničenja	3 065
Obaveze po osnovu poreza na dobitak	
Odložene poreske obaveze	8 398
UKUPNA PASIVA	759 719
Vanbilansna pasiva	

4.4. Planirani novčani tok

U tabeli 18 dat je projektovani novčani tok "Metalac – Proleter"-a a.d. za 2018. godinu.

Tabela 18: Projektovani novčani tokovi

Novčani tok indirektni metod		Metalac-Proleter a.d.
		U hiljadama dinara
		<u>31.12.2018.</u>
	Neto dobitak / (gubitak)	48 629
+	(-) Nenovčani rashodi / (prihodi)	22 940
+	(-) Rashodi / (prihodi) investiranja / finansiranja	0
=	Poslovni dobitak pre promene obrtnog kapitala	71 569
+	(-) Smanjenje / (povećanje) zaliha	(32 502)
+	(-) Smanjenje / (povećanje) poslovnih potraživanja	(6 570)
+	(-) Smanjenje / (povećanje) ostale aktive	3 000
+	(-) Povećanje / (smanjenje) obaveza	48 513
	Gotovina generisana iz poslovanja	84 010
+	(-) Smanjenje / (povećanje) ulaganje u nekretnine postrojenja i opremu	(27 822)
-	(-) Smanjenje / (povećanje) kratkoročnih finansijskih plasmana	
-	(-) Smanjenje / (povećanje) ostale dugoročne aktive	
	Gotovina iz aktivnosti ulaganja	(27 822)
+	(-) Povećanje / (smanjenje) dugoročnih i kratkoročnih finansijskih obaveza	(6 500)
	(-) Isplate iz dobitka	
	Gotovina iz aktivnosti finansiranja	(6 500)
	Neto priliv / (odliv) gotovine	49 688
	Gotovina na početku perioda	93 716
	Gotovina na kraju perioda	143 404

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 2017-2020. godina, i koja je u međuvremenu ažurirana kao rezultat stalnih preispitivanja u procesu implementacije strategije i izvršenih potrebnih prilagodjavanja. 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 prilagodjavanja. Na taj način anticipativni aspekt kontrole dobija na značaju u odnosu na korektivni aspekt.

U tabeli 19 je data Usklađena lista za implementaciju biznis plana.

Tabela 19: Usklađena lista za implementaciju biznis plana

Usklađena lista za implementaciju strategije			
Ciljevi Koji se ciljevi žele ostvariti?	Merila Kako se prati ostvarenje ciljeva?	Zadaci	Specifične inicijative Ključne i konkretizovane aktivnosti podrške
		Željene performanse ili stopa poboljšanja? 2018	
FINANSIJSKA PERSPEKTIVA			
· Povećati ukupan prihod · Profitabilno poslovanje bez prihoda od zakupa · Likvidnost · Neto obrtni kapital	· Prihod u maloprodaji · Prihod u veleprodaji · EBIT/prihod od zakupa · EBIT/poslovni prihod · Bruto profit · Cash – flow · Obrtni kapital-kratkoročne obaveze	1 849 620 000 67 000 000 ≥ 2,09 mesečno ≥ 3% 57 210 000 ≥ 140 000 000 ≥ 79 594 000	· Širenje maloprodajne mreže van teritorije opštine Gornji Milanovac · 3,6% prihoda u maloprodaji · Zatvaranje neprofitabilnih prodavnica (47 i 64) · Eliminisanje nekurentnih zaliha · Prodaja dela imovine
PERSPEKTIVA KUPCA			
· Povećati tržišno učešće · Povećati satisfakciju kupaca · Lojalnost kupaca · "Impulsna kupovina" · Komunikacija sa kupcima	· Apsolutno tržiš. učešće na ter. opštine Gornji Milanovac · Broj novootvorenih prod. u opštini G. Milanovac · Apsolutno tržišno učešće na ter. opštine Ljig · Broj zatv.konk. prod. u G. Milanovcu · Broj kupovina na mesečnom nivou · Prosečna kupovina · Broj žalbi kupaca · Vrednost prodatih artikala na impulsnoj prodaji/ukupan promet MPO · Broj poseta Web stranice · Broj pregleda newsletter-a · Broj fanova na facebook stranici	> 50% ≥ 1 ≥ 50% ≥ 1 > 400.000 450 dinara < 1 po objektu mesečno ≥ 0,5% ≥ 4 000 kvartalno ≥ 20% ≥ 500 kvartalno	· Redovne, loyalty i "Sok" akcije, · Impulsivne akcijske prodaje 2 dana u nedelji · Stalni monitoring konkurencije · Cenovni rat sa konkurencijom · Unapredjenje baze podataka o kupcima · Prikupljanje povratnih informacija · Online komunikacija sa potrošačima · Isporuka robe na kućnu adresu na teritoriji grada · Mystery shoper · Modernizacija i adaptacija MPO (22 i 16) · Nedeljno ažuriranje web stranice · Objavlivanje 1 newsletter-a nedeljno
PERSPEKTIVA INTERNIH PROCESA			
· Smanjenje rashoda · Efikasnije upravljanje zalihama · Povećati produktivnost zaposlenih	· Poslovni rashodi/Prihodi od prodaje robe · Trošak otpisa voca i povrca · Trošak otpisa suhom. proizvoda · RUC PCI · RUC PCII · RUC PCIII · Koeffcijent obrta zalih PCI · Koeffcijent obrta zalih PCII · Koeffcijent obrta zalih PCIII · Prihod po prodavcu · Učešće prodaje voca i povrca u ukupnom prometu · Učešće suh. proizv. u uk. prometu	· < 0,99 mesečno · < 6% · < 1,1% · ≥ 13,31% · ≥ 12,20% · ≥ 12,32% · ≥ 15,00 · ≥ 11,00 · ≥ 13,00 8 807 714 · > 8% · > 4,5%	· Stalno i sveobuhvatno praćenje i kontrola rashoda · 2 kontrolna popisa mesečno · Kvartalni popisi voca i povrca · Kvartalni popisi suhomesnath proizvoda · Promena organizacije rada u nabavci i prodaji od aprila 2018. godine
PERSPEKTIVA UČENJA I RAZVOJA			
· Sticanje ključnih kompetentnosti · Implementacija novog IS · Motivisanost i lojalnost zaposlenih · Povećanje odgovornosti zaposlenih	· Organizovana obuka · Broj dana obuke u prvom kvartalu 2018. godine · Broj sugestija zaposlenih · Fluktucija zaposlenih · Broj disciplinskih prijava · Broj inspeksijskih prijava	≥ 16 sati za posl. i menadž. ≥ 40 sati za nove prodavce ≥ 20 dana · > 5 mesečno ukupno · < 5 % ukupnog broja · < 2 mesečno · ≤ 0,10 god. po objektu	· Programi obuke za menadžere i prodavce · Obuka u prodavnicama koje su primeri najbolje prakse · Obuka od strane IT konsultanata po grupama korisnika za rad u novom inf. sistemu · Obezbeđenje dodatnih pogodnosti za zaposlene (sipendije, posete sajmovima...) · Bonus planovi, izbor kvartalno najbolje prodavnice · Periodično preispitivanje napretka u sprovođenju strategije · "Godišnje pismo" generalnog direktora

6. PLAN UNUTRAŠNJEG NADZORA POSLOVANJA ZA 2018.GODINU

U tabeli 20 dat je plan unutrašnjeg nadzora poslovanja za 2018. godinu.

Tabela 20: Aktivnosti Službe unutrašnjeg nadzora po poslovnim procesima i rokovima vršenja nadzora

Redni broj	Predmet nadzora	Ciljevi unutrašnjeg nadzora poslovanja	Period	Planiran broj dana
1.	Nadzor nad evidencijama u službi za pravne i opšte poslove, bezbednost i zaštitu na radu “Metalac Proleter” a.d.	- Provera usaglašenosti poslovanja sa zakonskom i internom regulativom. - Ocena uspostavljenih internih kontrola i njihovo funkcionisanje. - Identifikacija mogućeg rizika: operativnog i finansijskog rizika.	Februar	5
2.	Nadzor nad evidentiranjem prijema gotovine i drugih instrumenata naplate po osnovu izvršenog prometa u maloprodaji i usklađenosti sa evidencijama u KEP obrascu i sa evidencijama u računovodstvu. “Metalac Proleter” a.d.	- Provera uskladjenosti sa zakonskom regulativom i internim aktima društva. - Provera i ocena uspostavljenih internih kontrola i njihovo funkcionisanje. - Identifikacija mogućeg rizika: operativnog i pravnog rizika.	Decembar	10