

Nevenka Nićin

nicinnevenka@gmail.com

069799901

2. MENADŽMENT INVESTICIONI PROCESA

Sadržaj preinvesticione studije

- Postoje dva pristupa u sagledavanju sadržaja preinvesticione studije: detaljniji sadržaj preinvesticione studije ili širi pristup i manje detaljan sadržaj ili uži pristup.
- Manje detaljan sadržaj preinvesticione studije obuhvata:
 - Analizu razvojnih mogućnosti investitora.
 - Analizu tržišta prodaje.
 - Tehničko – tehnološku analizu.
 - Analizu tržišta nabavke.
 - Analizu organizacije i kadrova.
 - Ekonomsko – finansijsku analizu.
 - Ocenu studije.

- Kod razrade detaljnijeg sadržaja predinvesticione studije možemo obuhvatiti sledeće elemente:

1. Uvod

2. Analiza razvojnih mogućnosti investitora

3. Analiza tržišta prodaje

4. Tehnološko rešenje

5. Građevinsko rešenje

6. Analiza tržišta nabavke

7. Analiza lokacije

8. Analiza ekologije

9. Analiza organizacije i kadrova

10. Ekonomsko – finansijska analiza

Ocena predinvesticione studije

- Ocena predinvesticione studije može da obuhvati tri vrste ocena:

1) Ocenu finansijske (komercijalne) efikasnosti –

uzima u obzir samo efekte koje projekat donosi investitoru i to pod uslovima koji vladaju na tržištu.

2) Ocenu nacionalne (društvene) efikasnosti –

razmatra doprinos koji investicioni projekat daje društvenim ciljevima i uzima u obzir sve efekte koje projekat donosi zemlji u celini.

3) Ocenu u uslovima neizvesnosti – razmatra investicioni poduhvat u realnim uslovima neizvesne budućnosti u kojima se vrši njegova eksploatacija.

- Sve tri ocene mogu biti *statičke* i *dinamičke*. Kod statičke ocene koriste se podaci iz samo jedne, reprezentativne godine perioda eksploatacije, dok dinamička ocena obuhvata celokupan period eksploatacionog investicionog projekta.

Izrada investicionog programa



Definisanje investicionog programa

- Dobra priprema je prvi garant efikasne realizacije investicionog projekta.
- U okviru pripreme realizacije jednog investicionog projekta, izrada investicionog programa (investicione studije) predstavlja jednu od najznačajnijih aktivnosti.
- Izrada investicionog programa vrši se u fazi planiranja i pripreme realizacije investicije, na osnovu ovog elaborata vrši se donošenje investicione odluke, što predstavlja klasičan momenat u pripremi realizacije investicije.
- Investicioni program se radi nakon preinvesticione studije

- U poznatim inostranim metodologijama, kao što je npr. UNIDO metodologija, investicioni program se naziva studija izvodljivosti – ***fizibiliti studija*** (feasibility study) – studija opravdanosti.

- Investicioni program predstavlja elaborat kojim se vrši ocena društvene i ekonomske opravdanosti izgradnje određenog investicionog objekta i na osnovu koga se donosi investiciona odluka.

- Sadašnji Zakon detaljno razrađuje pojam tehničke dokumentacije, koja obuhvata sledeće projekte: generalni projekat, idejni projekat, glavni projekat, izvođački projekat i projekat izvedenog stanja.

- Zakon ne pominje predinvesticionu studiju i investicioni program, već uvodi prethodnu studiju opravdanosti i studiju opravdanosti koje povezuje sa generalnim i idejnim projektom.

Izrada investicionog programa

- Da bi se pristupilo konkretnoj izradi investicionog programa, potrebno je prikupiti i obraditi veliki broj podataka, odnosno izvršiti određeni broj istraživanja i analiza, čiji će rezultati biti podloga za izradu investicionog programa.
- U najznačajnije analize, spadaju:
 - Analiza tržišta
 - Analiza tehnologije
 - Analiza lokacije
 - Analiza ekologije
 - Analiza organizacije i kadrova
 - Finansijska analiza.

- Tržište predstavlja osnovni i najznačajniji faktor koji određuje realizaciju svakog investicionog poduhvata, pa samim tim i izradu investicionog programa.
- Istraživanje i analiza tržišta treba da pruži uvid u mogućnosti plasmana proizvoda ili usluga koji se dobijaju realizacijom posmatranog investicionog poduhvata.
- Tržište predstavlja jedan od najznačajnijih faktora od koga zavisi efikasnost poslovanja svakog preduzeća.
- Istraživanje i analiza tržišta treba da otpočne još od samog početka procesa investiranja, odnosno još od samog početka planiranja realizacije određenog investicionog projekta.

- Osnovni cilj istraživanja i analize tržišta je da proceni i prezentira podatke o tome kolike su realne mogućnosti plasmana odnosno proizvoda ili usluge i kakve su realne mogućnosti snabdevanja inputima za organizovanje buduće proizvodnje.

- Postupak istraživanja i analize tržišta **prodaje** obuhvata:

- **Istraživanje i procenu tražnje** – istraživanje i ocenjivanje ukupnih potreba na domaćem i inostranom tržištu.

- **Istraživanje i procenu ponude** – istraživanje i procena ukupne ponude odnosno proizvoda ili usluga od domaćih proizvođača na domaćem tržištu, a takođe i ponudu koja dolazi iz uvoza.

-Istraživanje i procenu plasmana – na osnovu procene ukupne tražnje i ukupne prodaje vrši se procena moguće prodaje odnosnog proizvoda ili usluge na domaćem ili inostranom tržištu.

- Istraživanje i analiza tržišta **nabavke** obuhvata, istraživanje mogućnosti nabavke svih potrebnih sirovina, materijala i delova za odvijanje normalne proizvodnje.

- Takođe treba analizirati i proceniti po kojim je cenama moguće obezbediti pojedine vrste sirovina, materijala i delova i na osnovu toga i drugih relevantnih faktora (rok i kvalitet) opredeliti se za potencijalne snabdevače.

- Tehnologija pored tržišta predstavlja osnovni i determinišući faktor planiranja i realizacije svakog investicionog poduhvata.
- Tehnologija opredeljuje način proizvodnje i određujuće utiče na efekte koji se ostvaruju u eksploataciji investicionog projekta.
- Pri tome se pod tehnologijom podrazumeva i tehnološki proces i sva potrebna tehnika za realizaciju odnosno proizvodnje.
- Analiza tehnologije obuhvata analizu i definisanje osnovnih karakteristika izabrane tehnologije – definisanje potrebnih mašina, uređaja i alata; određivanje obima i asortimana proizvodnje; prikaz tehnološkog procesa i proizvodnog procesa; analizu potrebnih sirovina, materijala, energije i fluida; analizu potrebnih proizvodnih radnika

- Analiza lokacije obuhvata istraživanje, analizu i izbor optimalne lokacije između više raspoloživih ili istraživanje i analizu valjanosti jedne lokacije koja je odabrana za realizaciju određenog investicionog poduhvata.
- Analiza lokacije se obavlja istraživanjem i definisanjem mogućnosti smeštaja investicionog objekta na širem i užem području.
- Danas se često problemi lokacije ne analiziraju i rešavaju za svaki pojedinačni investicioni objekat, već se planiraju za čitave privredne i industrijske grane u okviru regionalnih zajednica, planiranjem i uređivanjem industrijskih zona.

- Ekološki problemi, vezani za očuvanje i zaštitu čovekove okoline su od izuzetnog značaja kod izrade investicionih projekata i realizacije investicionih poduhvata.
- Postoje određene vrste investicija koje imaju veliki najčešće štetan uticaj na čovekovu okolinu, te prirodno zahtevaju da se analizi ekologije priđe veoma ozbiljno i temeljnom analizom ispitaju i utvrde moguće situacije u budućnosti i potrebna rešenja.
- Istraživanje i analiza ekologije kod izrade investicionog programa bi trebala da počne od utvrđivanja vrste, načina i intenziteta štetnog uticaja investicije na čovekovu okolinu, takođe je potrebno utvrditi sve moguće zagađivače, na koji način i gde oni štetno utiču na okolinu (voda, zemlja, vazduh) i eventualno proceniti intenzitet eventualnog štetnog uticaja.

- Nakon toga detaljno analizirati i definisati odgovarajuće mere i načine zaštite čovekove okoline od pojedinih zagađivača.
- Istraživanje i analiza organizacije u okviru izrade investicionog programa se vrše da bi se sagledale realne mogućnosti organizovanja planiranog investicionog objekta u eksploataciji.
- Analiza obuhvata najpre utvrđivanje organizacionog statusa budućeg investicionog objekta, zatim razmatranje različitih varijanti za projektovanje organizacione strukture, definisanje načina organizovanja proizvodnje i funkcionisanja ostalih vitalnih funkcija kao što su: marketing, finansije i drugo.

- Analiza obuhvata utvrđivanje potrebnih kadrova, po zanimanjima i kvalifikacijama, koji su neophodni u eksploataciji investicije, takođe treba da obuhvati i način obezbeđenja potrebnih kadrova i eventualne obuke i specijalizacije.
- Realizacija svakog investicionog poduhvata zahteva određena finansijska sredstva, koja se ulažu da bi se planirani investicioni poduhvat doveo do eksploatacije.
- U okviru finansijske analize vrši se proračun i utvrđivanje ukupnih potrebnih investicionih sredstava, znači obim, struktura i dinamika ukupnih ulaganja u osnovna i obrtna sredstva.
- Zatim se vrši utvrđivanje izvora finansiranja i obaveza prema izvorima.

- Nakon toga se vrši obračun rezultata poslovanja investicionog projekta u eksploataciji, a to znači utvrđivanje ukupnog prihoda, obračun materijalnih troškova i amortizacije, obračun ličnih dohodaka, obračun raznih doprinosa i obaveza.
- Finansijska analiza se završava izradom bilansa stanja i bilansa uspeha investicionog projekta u period eksploatacije.