



softconsulting

Autor: Lejla Softić, dipl.oec.¹

Kako finansijski menadžeri upravljaju prioritetima?

"Može li iko da se sjeti kad to vremena nisu bila teška i kad novaca nije bilo malo?"

- Ralph Waldo Emerson

Ukoliko preduzeće ima više [razvojnih projekata](#), koji se paralelno odvijaju, to može biti veoma izazovno za finansijske menadžere kada treba da odrede budžet za svaki od razvojnih projekata. U ovakvim okolnostima, veoma često finansijski menadžeri znaju umjesto da na kvalitetniji način upravljaju sa poslovnim prioritetima, pribjegavati primjeni strategije 'nezamjeranja' sa voditeljima različitih razvojnih projekata u preduzeću, a budžetiranje svih ili pojedinih projekata vršiti na principima minimalno planiranog iznosa za pojedine projektne aktivnosti, iako su svjesni da takav način budžetiranja razvojnih projekata, obično više njih istovremeno, neće rezultirati njihovom očekivanom uspješnošću, uslijed nedovoljno planiranih finansijskih resursa za sve ili pojedine faze projektnog ciklusa.

Šta je prioritet?

Prioritet (lat. prioritās) označava prvenstvo, prednost, prvenstveno pravo, starješinstvo, prvenstvo s obzirom na starost. Upravljanje (finansijskim) prioritetima omogućava finansijskim menadžerima da se usredotoče na poslovne aktivnosti i razvojne projekte koji imaju najveću važnost za postizanje strateških i finansijskih ciljeva preduzeća. Za [upravljanje prioritetima](#) potrebno je precizno definirati:

- poslovne i [finansijske ciljeve preduzeća](#)
- poslovne i finansijske planove preduzeća
- poslovne procese u preduzeću
- itd.



Projektno finansiranje i uloga finansijskog menadžera u projektnom timu

Projektno finansiranje obično se primjenjuje pri realizaciji dugoročnih projekata odnosno za potrebe realizacije kapitalno intenzivnih projekata i djelatnosti, ali i u slučajevima gdje su finansijski resursi investitora nedovoljni za pokretanje projekta ili investitori nisu spremni da samostalno preuzmu pripadajuće rizike, a projektovani prihodi su takvi da se projekat može otplatiti njegovom realizacijom kroz definisani vremenski period.

Principi projektnog finansiranja mogu se uspješno primjenjivati i za 'manje' projekte koji su kratkoročnog karaktera, ali čije finansiranje može imati dugoročne efekte odnosno ne treba zaboraviti da se principi projektnog finansiranja mogu primjenjivati za sve poslovne aktivnosti preduzeća koje se

¹ SoftConsulting s.p. Tuzla, Trg slobode 16 (BIT Centar), 750000 Tuzla, e-mail: lejla.softic@savjetnik.ba

Izvor za sliku: <https://pixabay.com/photos/money-coin-investment-business-2724241/>



softconsulting

izvršavaju kao projekti, kao što su to npr. promotivna kampanja, organizacija konferencijskih i drugih aktivnosti preduzeća, projekti iz oblasti ekologije itd.

Ukoliko je u preduzeću kreiran projektni tim za realizaciju određenih projektnih aktivnosti, obično je i [finansijski menadžer](#) (in)direktno angažiran, kada je u pitanju faza pripreme projekta, kako bi se utvrdio planirani budžet za jedan ili više razvojnih projekata. Uloga finansijskog menadžera (CFO) u projektnom timu je prvenstveno da svojim znanjima i vještinama omogući ne samo planiranje i pribavljanje finansijskih resursa neophodnih za uspješnu realizaciju razvojnih projekata (jednog ili više) u preduzeću, nego i da projektnim menadžerima pomogne u kontroli adekvatnog utroška planiranog budžeta odnosno da na vrijeme uoči eventualnu 'problematiku' u načinu neadekvatnog utroška (ne)finansijskih resursa pri realizaciji planiranih projektnih aktivnosti. Dakle, prvenstvena uloga CFO u projektnom timu je upravljanje (ne)finansijskim rizicima na jednom ili više projekata koji se realiziraju u preduzeću.

Značaj upravljanja prioritetima za projektno finansiranje

Ukoliko su finansijski menadžeri 'vješti' u upravljanju prioritetima, to će se u preduzeću brže vršiti obrt kapitala odnosno projektno finansiranje će se vršiti efikasnije, a preduzeće će moći da istovremeno, uspješno, realizira više razvojnih projekata, te će se na taj način u preduzeću obezbjediti značajna akumulacija (ne)materijalnih resursa odnosno vlastitog i tuđeg kapitala, te njihova učinkovita oplodnja na tržištu.

Upravljanje (finansijskim) prioritetima posebno je značajno za projektno finansiranje, jer se na taj način razvojni projekti odnosno pojedine projektne aktivnosti izvršavaju sukladno planiranim vrijednostima, sa mogućnošću njihovog upoređivanja npr. po stepenu efikasnosti i sl., a eventualni problemi koji uslijed vanrednih okolnosti mogu nastati tokom implementacije projekta 'rješavaju' se prema unaprijed definiranim pravilima za takve situacije.

Zaključak

Za [strateško upravljanje](#) poslovanjem preduzeća, a ne samo za potrebe vođenja projekata ili projektno finansiranje u preduzeću, neophodno je da finansijski menadžeri ovladaju potrebnim znanjima i vještinama za upravljanje (finansijskim) prioritetima. Jedan od načina na koji finansijski menadžeri uspješno upravljaju (finansijskim) prioritetima jeste i učinkovito upravljanje vremenom, kao poslovnim resursom odnosno ostalom nematerijalnom imovinom preduzeća.

Svako preduzeće odnosno svaki finansijski menadžer će na sebi jedinstven način vršiti upravljanje prioritetima. Koji kriteriji će se pri tome koristiti zavisi od načina na koji su definirani strateški i razvojni ciljevi preduzeća i na koji način se u preduzeću vrši upravljanje dugoročnim i kratkoročnim poslovnim ciljevima.

Na žalost, postoje finansijski menadžeri koji još uvijek ne shvataju značaj adekvatnog postavljanja prioriteta i veoma često se za potrebe kratkoročnih interesa (npr. profitabilnost i sl.) 'zaboravlja' ili zapostavlja značaj realizacije dugoročnih ciljeva preduzeća, koji su formalno-pravno definirani u preduzeću, ali se isti 'žrtvuju' pri svakodnevnom finansijskom upravljanju poslovanjem preduzeća, jer nemaju 'opipljivu' trenutnu korist za preduzeće (npr. društveno odgovorno poslovanje i finansiranje ekološki održivih projekata i sl.).

Strateški i finansijski menadžeri trebaju blagovremeno (re)definirati vlastite poslovne prioritete i ciljeve, kako bi se realizacija pojedinih projektnih i poslovnih aktivnosti preduzeća, dugoročno uspješno realizirala kroz učinkovito upravljanje poslovnim prioritetima i (ne)materijalnim resursima preduzeća.