



softconsulting

# Zašto je potreban novčani budžet?

**Autor: Lejla Softić, dipl.oec.**  
Konsultant za poslovni razvoj

## Definicija pojmova

- Novčani budžet je detaljan plan očekivanog priliva i odliva novca u datom periodu.
- Kod pripremanja novčanog budžeta potrebno je uzeti u razmatranje slijedeće aspekte:
  - ukupna prodaja
  - prodaja za novac, kompenzacije i na kredit
  - naplata potraživanja.
- Da bi se predvidio “odliv novca” potrebno je predvidjeti :
  - nabavku sirovina
  - obezbjeđenje usluga
  - dugovanja dobavljačima.



softconsulting

## Zašto je potreban novčani budžet?

- Predviđanje novčanog budžeta je uvijek nesigurno, ali bez toga je preduzeće kao “brod bez kompasa”.
- Pravovremena dostava informacija, omogućava da se preduzmu prave akcije - u pravo vrijeme.
- Novčani budžet daje važne informacije:
  - koliko će novca biti ostvareno kroz poslovanje i kada?
  - koliko novca će biti potrebno i kada?
  - da li će poslovanje ostvariti dovoljno novca potrebnog za funkcionisanje, izmirenje računa prema kreditorima i ulaganja u zadovoljavanje ostalih potreba?
  - pravovremeno utvrditi koliko novca preduzeće treba da pozajmi
  - donijeti racionalnije odluke o korištenju novca
  - analizirati velika odstupanja u stavkama budžeta i ocijeniti njihov uticaj na finansijski položaj preduzeća.

## Planiranje protoka novca i budžet

- Novčani budžet koristi se za izradu planova kako bi se utvrdilo:
  - da li preduzeće raspolaže sa dovoljno, mada ne i “pretjerano” novca potrebnog za naredni budžetski period?
  - postavlja se pitanje koliko će novca biti potrebno za realizaciju poslovnih aktivnosti i u kojem roku?
- Novčani budžet pomaže menadžeru u planiranju i kontroli na način što pokazuje protok (novčanih) sredstava u preduzeću.
- Novčani budžet, kao i svaki drugi plan, pojednostavljuje kontrolu, a također povećava finansijsku disciplinu, jer novčana primanja i plaćanja treba da se odvijaju naizmjenično.

# Planiranje protoka novca i budžet - primjer



softconsulting

	<i>Januar</i>	<i>Februar</i>	<i>Mart</i>	<i>Godišnja suma</i>
<i>Bruto prodaja</i>	4.000	6.000	8.000	100.000
<i>Početni novčani saldo</i>	2.000	1.000	2.000	2.000
<i>Ulaz:</i>				
Gotovinska novčana primanja				
Naplaćivanje računa				
Naplativi računi	2.000	4.000	4.000	80.000
Prodaja za novac	<u>1.000</u>	<u>2.000</u>	<u>2.000</u>	<u>16.000</u>
Ukupna primanja	3.000	6.000	6.000	96.000
<i>Ukupna raspoloživi novac</i>	5.000	7.000	8.000	98.000
<i>Izlaz:</i>				
Novčana plaćanja				
Plate	2.000	3.000	4.000	50.000
Materijal	800	1.200	1.600	20.000
Ostalo	<u>3.200</u>	<u>800</u>	<u>400</u>	<u>20.000</u>
Ukupna plaćanja	6.000	5.000	6.000	90.000
Novčani saldo	1.000	2.000	2.000	8.000
<i>Zajam ili isplate</i>	<u>2.000</u>	0	<u>1.000</u>	0
<i>Gotovinski saldo na kraju mjeseca</i>	1.000	1.000	1.000	8.000

Slika 1. Preduzeće XY doo - predviđeni novčani budžet za 2016. godinu

## Osnovni koraci u izradi novčanog budžeta



- Novčani budžet treba predvidjeti unaprijed i uzeti u obzir alternativne scenarije.
- Osnovni koraci u izradi novčanog budžeta su:
  - procjena prodaje, proizvodnje i nabave
  - obračun novčanog priliva iz poslovanja
  - Obračun novčanog odliva iz poslovanja
  - procjena ostalog priliva i odliva
  - utvrđivanje finansijskih potreba ili viška novca.
- Budućnost je neizvjesna, a pojedinačne procjene mogu dovesti do velikih odstupanja, što može dovesti do pogrešnih odluka.
- Direktori mogu utvrditi koje procjene imaju najveći uticaj na novčane tokove, tako da se više napora se može usmjeriti na važnije procjene npr. procjena obima prodaje ili obima proizvodnje.



softconsulting

## Razvoj novčanog budžeta

- Plan novčanih tokova u kratkom roku tzv. novčani (gotovinski) budžet je uobičajeno da se sastavlja na godišnjem nivou, s tim da se operacionalizacija godišnjeg novčanog budžeta može provoditi na polugodišnjem, kvartalnom, mjesečnom i dekadnom nivou, što ovisi od potreba, odnosno poslovne aktivnosti preduzeća.
- Ako je poslovna aktivnost izložena velikim sezonskim oscilacijama u toku godine, biće potrebno da se plan novčanih tokova sačini na mjesečnom nivou, nekada po dekadama, a u izuzetnom slučaju i dnevno.
- Novčani budžet je dio cjelokupnog procesa budžetiranja i planiranja, uvažavajući pri tome dinamiku poslovne aktivnosti preduzeća, stanje novčanih sredstava, te mogućnost nastanka viškova (suficit) i manjkova (deficit) novca.



softconsulting

## Metode za sačinjavanje novčanog budžeta

- Teorija i praksa finansijskog menadžmenta ponudila je niz metoda za sačinjavanje novčanog budžeta odnosno plana novčanih tokova.
- Mnoga preduzeća razvila su vlastite metode i tehnike izrade novčanog budžeta.
- Bez obzira na metodu izrade, postoje 3 nezaobilazna koraka u izradi novčanog budžeta:
  - predviđanje primitaka (izvora) novca
  - predviđanje izdataka (upotrebe) novca
  - predviđanje (izračunavanje) neto novčanog toka odnosno viška ili manjka novca.
- Ovisno o iskazanim pozitivnim ili negativnim neto novčanim tokovima i krajnjem stanju novca, finansijski menadžer će poduzimati određene upravljačke odluke.





softconsulting

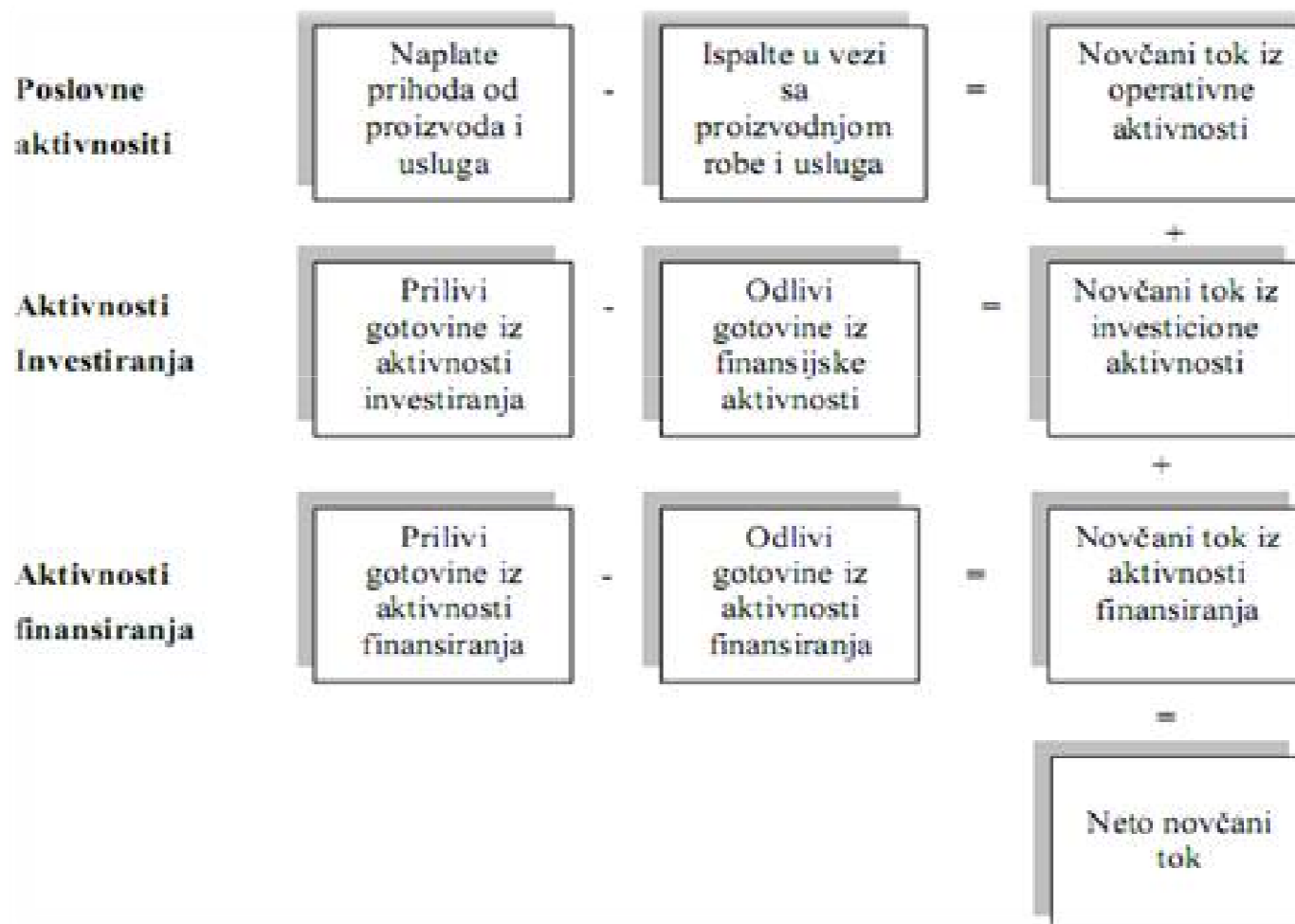
## Kontrola i analiza novčanih tokova

- Za upravljanje novčanim tokovima od posebne važnosti je kontrolno-analitički instrument koji je na raspolaganju preduzeću.
- Analiza novčanog toka provodi se sa ciljem održavanja finansijske ravnoteže tj. likvidnosti preduzeća i kao instrument kontrole izvršenja finansijskog plana.
- Proces kontrole sastoji se iz slijedećih osnovnih aktivnosti:
  - uspostavljanje očekivanja ili standarda
  - mjerenje stvarnog poslovanja
  - ocjenjivanje poslovanja preduzeća
  - preuzimanje neophodnih korektivnih ili drugih odgovarajućih aktivnosti.
- Navedena 4 elementa kontrole su uobičajena za sve kontrolne aktivnosti i mogu biti opravdano primjenjene na: dobit, proizvodnju, kvalitet, škart, odnose sa kupcima, praćenje personala ili na kontrolu novčanog toka.

# Zaključak



softconsulting



## Izvor

- Brošura: Finansijsko izvještavanje za nefinansijske menadžere – Ineco Projekt (2012.)

# Hvala na ukazanom povjerenju !

► Kontakt:

- [lejla.softic@savjetnik.ba](mailto:lejla.softic@savjetnik.ba)
- 061/897-262
- [www.savjetnik.ba](http://www.savjetnik.ba)