



softconsulting

Planske i kontrolne odluke

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

Definicija osnovnih pojmova

- Planiranje je odlučivanje o:
 - ciljevima organizacije,
 - predviđanju rezultata i
 - pronalaženju različitih, alternativnih, načina postizanja ciljeva.
- Kontrola je odlučivanje:
 - u pogledu procjene poslovanja i
 - poduzimanja akcija za donošenje budućih poslovnih odluka (povratna sprega).
- Osnovna veza između planiranja i kontrole je **POVRATNA SPREGA** :
 - analiza protekle poslovne transakcije sa ciljem pronalaženja alternativnih načina koji će dovesti do poboljšanja poslovanja.
- Posebno je važna uloga upravljačkog računovodstva u ovoj fazi.

Menadžersko odlučivanje

- Odluka je rezultat procesa odlučivanja o:
 - izboru načina rješenja “problema” zbog kojeg je proces odlučivanja i započeo.
- Strategijska razina menadžmenta:
 - donosi strategijske i inovativne odluke.
- Taktička razina menadžmenta:
 - donosi taktičke, odnosno adaptivne odluke.
- Operativna razina menadžmenta:
 - donosi rutinske odluke.





Morfološka analiza i stablo odlučivanja softconsulting

- Tijek morfološke analize:
 - Definiranje problema
 - Postavljanje parametara
 - Sastavljanje morfološke sheme
 - Analiza potencijalni rješenja
 - Izbor rješenja.
- Stablo odlučivanja (engl. *decision-tree*) je način predstavljanja i analize situacije odlučivanja.
 - Pruža izvrsne mogućnosti analitičarima i menadžerima da predstave kompleksne situacije donošenja odluka.

Značaj računovodstvenog sistema



- Računovodstveni sistem je formalni mehanizam za:
 - prikupljanje
 - organiziranje i
 - prosljeđivanje informacija o aktivnostima preduzeća.
- Takav sistem treba da odgovori na tri tipa pitanja:
 - 1) Da li radimo dobro ili loše? Knjigovodstvo može odgovoriti na ovo pitanje. To je proces prikupljanja i klasifikacije podataka. To je svakodnevni posao računovođa koji podjednako koriste i interni i eksterni korisnici.
 - 2) Koji problem treba da rješavamo? To je dio računovodstvo koji informiše i objašnjava pojave koje mogu pomoći rukovodiocima u rješavanju svakodnevnih problema. Ono se uglavnom odnosi na tekuće planiranje i kontrolu.
 - 3) Kako da riješimo neki problem? To je pitanje izbora najboljeg puta

Vrijednost upravljačkog računovodstva



- Upravljačko računovodstvo je:
 - karika u lancu menadžerskog odlučivanja.
- Poboljšanje poslovanja je cilj upravljačkog računovodstva.
- Vrijednost upravljačkog računovodstva postiže se kroz:
 - Fokusiranje na kupca
 - Utvrđivanje ključnih faktora uspjeha (trošak, kvalitet, vrijeme, inovacije...)
 - Stalnim usavršavanjem
 - Analizom lanca vrijednosti i lanca dobavljača.

Smjernice upravljačkog računovodstva softconsulting

- Pristup odnosu trošak-korist:
 - Značajan je za donošenja odluka pri alokaciji organičenih resursa.
- Etička i tehnička razmatranja:
 - Potrebno je pronaći takav računovodstveni sistem koji će pomoći menadžerima da donose poslovne odluke.
- Različiti troškovi za različite svrhe (definiranje prioriteta):
 - Izvještaji o troškovima trebaju biti kreirani na način da sadrže samo informacije potrebne za konkretnog korisnika.

Računovodstvo odgovornosti

- Osnovno ishodište za pripremanje analitičkih planova ili budžeta jeste u prvom redu računovodstvo odgovornosti :
 - koje predstavlja institucionalni okvir unutar koga se realizuju plansko-kontrolne aktivnosti preduzeća.
- Menadžment preduzeća posmatra računovodstvo odgovornosti:
 - kao jedan metodološko-tehnički sistem koji treba da posluži planiranju, mjerenju i kontroli ostvarenja.
- Neophodan preduslov za mjerenje ostvarenja jeste konstituisanje računovodstvenih područja odgovornosti u preduzeću.
 - Centri (područja) odgovornosti predstavljaju skupove aktivnosti dodjeljene na upravljanje pojedinim menadžerima ili grupama menadžera (profitni centri).



Efekti i odrednice strateškog upravljanja

EFEKTI STRATEŠKOG UPRAVLJANJA

- Jednoznačno usmjeravanje svih snaga na ostvarenje istih ciljeva .
- Povećavanje osjetljivosti organizacije na promjene u okolini.
- Racionaliziranje raspolaganja resursima .
- Poticanje pro-aktivnog umjesto reaktivnog ponašanja.

ODREDNICE STRATEŠKOG UPRAVLJANJA

- Individualizacija, lična odgovornost, uključenost u zajednicu (društvena odgovornost).
- Kvaliteta života.
- Socijalna i organizacijska kompleksnost.
- “Mekša” granica između javnog, privatnog i neprofitnog sektora.
- Tehnologizacija života i rada.
- Diverzifikacija i globalizacija.

Iskušenja za menadžment

- *NIŠTA VIŠE NIJE JEDNOSTAVNO* - poslovno okruženje se mijenja pred našim očima: rapidno brzo, radikalno, dramatično, zaprepašćujuće.
- *SADA, ŠTA GOD DA RADIMO NIJE DOVOLJNO* - sada ne samo da se moramo prilagoditi i snaći, već moramo kreirati promjene – velike promjene – i to veoma brzo.
- *SVE JE POD ZNAKOM PITANJA* - stari način rukovođenja, organizacione strukture, tradicionalno planiranje i kontrole, jednostavno ne funkcionišu.
- *SVI SE MORAJU MIJENJATI* - ne samo ono što rade menadžeri, već se oni sami moraju mijenjati.

Zaključak

- *“ Ono smo što neprekidno radimo.
Stoga je moć kontrole našeg djelovanja –moć kontrole
našeg karaktera, a moć kontrole našeg karaktera je moć
kontrole našeg života.”*
- *Aristotel*



softconsulting

Izvori

- <http://studenti.rs/skripte/upravljacko-racunovodstvo-6/>
- http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/menadzment/menadzment_09.pdf
- <http://savjetnik.ba/sta-je-stablo-odlucivanja/>
- <http://www.vps.ns.ac.rs/SB/2009/3.11.pdf>
- Brošura: Upravljanje troškovima i obrtnim sredstvima.

Hvala na ukazanom povjerenju !

▶ Kontakt:

- lejla.softic@savjetnik.ba
- www.savjetnik.ba