



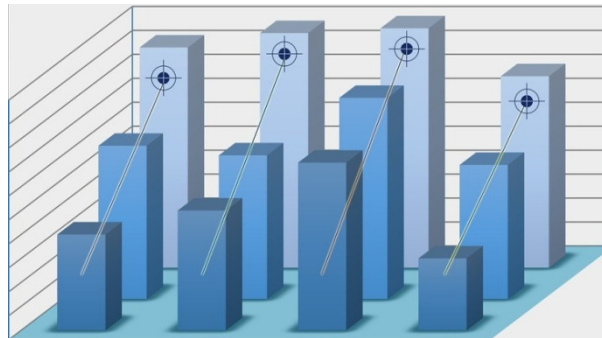
Autor: Lejla Softić, dipl.oec.¹

Računovodstvo 'u oblaku' i profitni centri

„Novac voli rad.”- Ruska poslovice

Računovodstvo 'u oblaku', ukoliko se prvenstveno posmatraju njegove prednosti za korporativno upravljanje u međunarodnim grupacijama, može se efikasno koristiti prilikom finansijske analize profitnih centara² odnosno preduzeća kćerki, sa ciljem utvrđivanja odgovarajućeg poslovnog i finansijskog modela koji će biti profitabilan na nivou cijele međunarodne grupacije.

Profitni centar³ kao organizaciona jedinica posjeduje svoje prihode i rashode, a njihovom numeričkom razlikom mjeri se ostvareni rezultat. Obično se konstituiše više profitnih centara koji međusobno upoređuju ostvarene rezultate, ističu se najbolji, proučavaju se razlozi slabijeg uspjeha ili neuspjeha drugih organizacionih jedinica, ali i strategija i taktika profitnog centra čiji rezultat zauzima zavidno mjesto u ukupnoj dobiti preduzeća.



Prednosti primjene računovodstva 'u oblaku' za međunarodno poslovanje, sa aspekta utvrđivanja uspješnosti pojedinih profitnih centara, može se posmatrati na slijedeći način:

1. Analiza profitabilnosti pojedinih profitnih centara

Pri finansijskom izvještavanju, unutar međunarodne grupacije, zahvaljujući prednostima računovodstva 'u oblaku' jednostavnije i brže se mogu uporediti planirani sa ostvarenim finansijskim rezultatima pojedinih profitnih centara odnosno preduzeća kćerki, te utvrditi eventualni uzroci nastalih odstupanja. Na taj način finansijski menadžeri, na nivou međunarodne grupacije, upoređujući ostvarenja svih profitnih centara unutar grupacije, mogu donositi kvalitetnije poslovne i finansijske odluke, kako za pojedine profitne centre, tako i za poslovanje grupacije kao cjeline.

2. Finansijsko odlučivanje u profitnim centrima

Menadžeri profitnih centara kontrolišu troškove, rashode i prihode profitnog centra, uz određeni nivo ovlaštenja koja su im na raspolaganju. Finansijske odluke koje se donose na nivou pojedinog profitnog centra odnosno preduzeća kćerki mogu biti različite odnosno manje ili više uspješne, što se može dokumentovati odgovarajućim finansijskim izvještajima na nivou međunarodne grupacije. Primjena prednosti računovodstva 'u oblaku' omogućava analizu finansijskog odlučivanja unutar pojedinih profitnih centara odnosno na nivou međunarodne grupacije omogućava da se najbolje prakse, pri

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

Izvor za sliku: <https://pixabay.com/en/chart-graph-analytic-analytics-3321166/>

2 Op.a. Profitni centri ne moraju postojati isključivo u međunarodnim grupacijama npr. kao preduzeća kćerke, nego se unutar pojedinog preduzeća mogu organizovati pojedine poslovne jedinice na principima profitnih centara. Za potrebe ovog teksta posmatrani su prvenstveno profitni centri kao preduzeća kćerke unutar međunarodne grupacije.

3 Izvor: <http://www.vps.ns.ac.rs/SB/2012/10.7.pdf>



finansijskom odlučivanju, pravovremeno primijene i u drugom (manje uspješnom ili novom) profitnom centru odnosno preduzeću kćerki.

3. Utvrđivanje transfernih cijena

Unutar međunarodne grupacije, pojedini profitni centri odnosno preduzeća kćerke mogu biti u međusobno zavisnim odnosima, što može dovesti i do potrebe utvrđivanja internih (transfernih⁴) cijena. Pri tome se ne smije zaboraviti da značajan uticaj na formiranje transfernih cijena i dobiti pojedinih profitnih centara (preduzeća kćerki) ima strateški menadžment na nivou grupacije. Primjenom računovodstva 'u oblaku' strateški menadžment, na nivou međunarodne grupacije, može pravovremeno donositi finansijske odluke o transfernim cijenama, kako bi se povećala profitabilnost poslovanja pojedinog profitnog centra odnosno grupacije kao cjeline.

4. Kreiranje fleksibilnog budžeta

Od posebne važnosti za upravljanje profitnim centrima je kreiranje (fleksibilnog) budžeta. Kako je budžetiranje povezano sa poslovnom strategijom međunarodne grupacije i njenih članica odnosno profitnih centara, to je od posebne važnosti, pri međunarodnom poslovanju, primjena odgovarajućeg stepena fleksibilnosti pri budžetiranju, s obzirom na specifičnosti tržišta na kojem djeluju pojedini profitni centri (preduzeća kćerke). Finansijski menadžeri (CFO) na nivou grupacije trebaju dobro poznavati specifičnosti pojedinih tržišta na kojima djeluju sva preduzeća kćerke i u skladu sa tim biti fleksibilni pri kreiranju budžeta (na nivou grupacije i po pojedinim profitnim centrima). Računovodstvo 'u oblaku' omogućava da se specifičnosti pojedinih tržišta na kojima djeluju preduzeća kćerke odnosno profitni centri kvalitetnije sagledaju i omogućava fleksibilnije budžetiranje za pojedina tržišta.

5. Interna kontrola na nivou profitnih centara

Uspostava odgovarajućeg sistema interne kontrole vrši se prvenstveno sa ciljem učinkovitog korištenja resursa matičnog preduzeća i preduzeća kćerki, te pružanja pravovremene podrške (strateškom) menadžmentu pri ostvarivanju postavljenih poslovnih ciljeva međunarodne grupacije. Uspostavljanje profitnih centara vrši se sa ciljem postizanja konkurentске prednosti na tržištu. Kako konkurentska prednost na tržištu podrazumijeva ostvarenje boljih finansijskih rezultata od konkurencije, to je osnovni motiv pri formiranju profitnih centara efikasnija kontrola troškova, prihoda i profita. Odgovarajući sistem interne kontrole, na nivou profitnih centara, ima zadatak da obezbjedi kvalitetnije upravljanje troškovima na nivou grupacije, uz istovremeni nadzor menadžera u pojedinim profitnim centrima. Ukoliko se alati računovodstva 'u oblaku' na adekvatan način koriste za potrebe interne kontrole profitnih centara, na nivou međunarodne grupacije lakše se mogu detektirati područja u kojima se javljaju određeni nedostaci, te blagovremeno poduzeti odgovarajuće korektivne mjere za njihovo pravovremeno otklanjanje.

Navedene prednosti računovodstva 'u oblaku' za profitne centre u međunarodnim grupacijama, uz odgovarajuće organizacijske izmjene, efikasno se mogu primjeniti i u preduzećima koja nisu organizirana kao poslovne grupacije.

4 Op.a. Transferne cijene su cijene po kojima jedna organizacijska jedinica tereti drugu za isporučene dijelove, sklopove, proizvode ili usluge na kojima druga organizacijska jedinica nastavlja proizvodnju ili ih prodaje na eksternom tržištu. Na razini jednog složenog decentraliziranog subjekta ove transferne cijene nazivaju se još u praksi i interne cijene.

Izvor: http://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/RAC/hpercevic/upravljacko_racunovodstvo/Transferne%20cijene.pdf