



softconsulting

# Finansijsko planiranje za poduzetnike i nefinansijske menadžere

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

## Uvod i definicija osnovnih pojmova

- Od krucijalnog značaja za svako preduzeće je upravljanje njegovim finansijama.
- Za finansijski plan kažemo da je to glavni instrument upravljanja finansijama.
- Finansijsko planiranje je faza procesa upravljanja finansijama u kojoj se donose odluke o:
  - Finansijskim ciljevima
  - Finansijskim politikama
  - Finansijskim planovima (budžetima).
- Za uspješno vođenje preduzeća neophodno je uspostaviti sistem kontinuiranog, integralnog, planiranja poslovnih i finansijskih aktivnosti.

## Šta je finansijsko planiranje?

- Finansijsko planiranje je:
  1. Konkretizacija finansijske politike kroz finansijske planove kojima se cilj finansijske politike - finansijska snaga preduzeća projektuje u vrijednosnom izrazu.
  2. Izbor između mogućih alternativnih finansijskih tokova budućih poslovnih procesa.
  3. Menadžerska funkcija odlučivanja.
- Cilj finansijske politike je jačanje finansijske snage preduzeća, koja je izražena kao trajna sposobnost povećanja imovine vlasnika.

## Šta je (gotovinski) budžet?

- (Gotovinski) budžet je detaljan plan očekivanih priliva i odliva preduzeća, u datom vremenskom periodu.
- Kod pripreme priliva u budžetu je potrebno razmotriti:
  - Ukupnu prodaju
  - Prodaju za gotovinu i žiralno
  - Prodaju kroz kompenzaciju
  - Prodaju na kredit
  - Naplatu potraživanja.
- Za odliv (gotovine) u budžetu je potrebno predvidjeti:
  - Nabavku sirovina
  - Obezbeđenje usluga
  - Dugovanja dobavljačima.

## Kako kreirati finansijski plan?

- Finansijski plan se kreira krajem poslovne godine za narednu poslovnu godinu.
- Zadatak finansijskog planiranja odnosno budžetiranja je pružanje odgovora na slijedeća pitanja:
  - Koliki će biti prihod, rashod odnosno finansijski rezultat (dobitak/gubitak)?
  - Kako će izgledati situacija u pogledu imovine (stalna vs. tekuća sredstva) i finansija ( sopstveni vs. tuđi izvori)?
  - Kako se postiže sposobnost da se brzo i bez većih teškoća obezbjedi plaćanje dospjelih obaveza ( da li će biti dovoljno sredstava da se plate tekući izdaci odnosno da li je zadovoljen princip likvidnosti/solventnosti)?

## Instrumenti finansijskog planiranja

- Instrumenti finansijskog planiranja su:
  - Planirani **bilans uspjeha** kao projekcija prihoda, rashoda, te bruto i neto dobiti u toku naredne godine.
  - Planirani **bilans stanja** kao projekcija situacije u pogledu imovine i finansiranja na kraju naredne poslovne godine.
  - Plan **novčanih tokova** kao projekcija priliva i odliva gotovine u toku naredne poslovne godine.
  - Plan **prodaje** kao polazna tačka u pripremi finansijskog plana.

## Tri varijante finansijskog plana

- Efikasno finansijsko planiranje podrazumijeva prilagodljivost plana na promjene uslova poslovanja i tržišta.
- Moguće su tri (3) varijante finansijskog plana:
  1. **'Realna'** tj. očekivana varijanta izrađena na osnovu analize prošlosti i predviđanja budućnosti.
  2. **'Optimistička'** varijanta koja predstavlja poboljšane uslove privređivanja i tržišta u odnosu na 'realnu' varijantu.
  3. **'Pesimistička'** varijanta koja predviđa pogoršane uslove privređivanja i tržišta u odnosu na 'realnu' varijantu.

## Dimenzije budžetiranja

- Neadekvatno dimenzioniranje budžeta za rezultat ima **značajna odstupanja** između planiranog i realiziranog budžeta ( finansijskog plana).
- 2 aspekta dimenziranja budžeta:
  - **efektivnost** koja podrazumijeva odgovor na pitanje: **Šta** budžet treba da obuhvata? i predstavlja temelje konkretnog budžeta (npr. strateško, taktičko, operativno budžetiranje ).
  - **efikasnost** koja podrazumijeva odgovor na pitanje: **Kako** budžet treba kreirati? i predstavlja osnovne karakteristike budžeta: jednostavnost, fleksibilnost i integralnost tj. formu budžeta.



## Upravljanje finansijskim prioritetima

- Upravljanje finansijskim prioritetima podrazumijeva postojanje **finansijske politike** i **procedura**.
- Kada su finansijski prioriteti adekvatno definirani u preduzeću ne bi trebalo da postoji 'veće' odstupanje pri realizaciji finansijskih prioriteta i budžeta.
- U suprotnom, budžet može biti realiziran u cijelosti na način kako je to planirano, ali da nije postignuto adekvatno upravljanje finansijskim prioritetima.
- Optimalna struktura budžeta treba da obezbjedi uspješnu realizaciju finansijskih prioriteta preduzeća.

## Značaj finansijskog planiranja

- Finansijskim planiranjem vrši se alokacija resursa preduzeća kako bi se ostvarili investicioni ciljevi.
- Značaj finansijskog planiranja za menadžere:
  - Pomaže menadžerima da procjene i predvide utjecaj određene strategije na finansijsku poziciju preduzeća.
  - Menadžment je u boljoj poziciji da reaguje na (ne)očekivane promjene u tržišnim uslovima.
  - Pomaže menadžerima da bolje razumiju eventualne neophodne 'kompromise' koji se moraju napraviti u investicionom i planu finansiranja.

# Zaključak

## What is Financial Planning?



*Financial Planning is the mathematical sum of following parameters (functions)*

Financial Resources (**FR**) + Financial Techniques (**FT**) = Financial Planning (**FP**)

# Hvala na ukazanom povjerenju !

▶ Kontakt:

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