



softconsulting

Upravljanje finansijskim prioritetima

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

Definicija osnovnih pojmova

- *Finansijsko upravljanje* je:
 - upravljanje novčanim poslovima privrednog subjekta
 - proces kreiranja finansijskih uslova za efikasno postizanje (finansijskih) ciljeva preduzeća.
- *Prioritet (lat. prioritas)* označava
 - prednost, prvenstveno pravo, prvenstvo s obzirom na starost.
- Upravljanje finansijskim prioritetima omogućava CFO da se:
 - usredotoči na poslovne aktivnosti i razvojne projekte
 - koji imaju najveću važnost
 - za postizanje strateških (i finansijskih) ciljeva preduzeća.
- CFO koji su 'vješti' u upravljanju prioritetima:
 - postižu brži obrt kapitala u preduzeću
 - efikasnije i uspješnije postižu (finansijske) ciljeve preduzeća.

Finansijski ciljevi i prioriteti preduzeća

- *Finansijski ciljevi preduzeća* su prioriteti koje strateški menadžment definira kada utvrđuje na koji način će se u preduzeću:
 - zaraditi
 - investirati
 - utrošiti
 - uštedjeti novac.
- Proces postavljanja finansijskih ciljeva preduzeća je:
 - odlučivanje koje finansijske ciljeve preduzeće namjerava postići
 - procjena potrebnih (ne)materijalnih resursa za njihovo postizanje i
 - planiranje vremenskog perioda za njihovo postizanje.
- Postizanje finansijskih ciljeva nije rezultat 'sretnih' okolnosti nego je:
 - posljedica postavljanja 'pametnih' (ne)finansijskih ciljeva i
 - kvalitetnog finansijskog planiranja (i kontrole realizacije plana).

Finansijsko odlučivanje i upravljanje prioritetima



- *Upravljanje finansijskim prioritetima* podrazumijeva postojanje:
 - finansijske politike i operativnih procedura, kao smjernica za donošenje odgovarajućih finansijskih i poslovnih odluka.
- Kada su finansijski prioriteti adekvatno definirani u preduzeću:
 - ne postoji značajnije odstupanje od planiranog budžeta, pri realizaciji finansijskih ciljeva preduzeća.
- Ukoliko CFO ne utvrdi 'ispravno' prioritete preduzeće će:
 - gubiti potrebnu dinamiku pri realizaciji (finansijskih) ciljeva i
 - (ne)potrebno gubiti resurse preduzeća.
- Za uspješnu realizaciju finansijskih prioriteta preduzeća potrebna je:
 - optimalna struktura budžeta.
- Finansijsko odlučivanje zasnovano na limitima ima za cilj:
 - obezbjediti finansijsku stabilnost i profitabilnost poslovanja preduzeća.

Finansijsko upravljanje vs. Upravljačko računovodstvo



- Finansijsko upravljanje nije ‘jednostavan’ zadatak za CFO.
- Finansijsko upravljanje je složenije od upravljačkog računovodstva
 - jer se bavi budućnošću
 - a upravljačko računovodstvo se bavi prošlošću.
- Finansijsko upravljanje podrazumijeva:
 - primjenu odgovarajuće finansijske politike i
 - principa finansijskog upravljanja.
- Upravljačko računovodstvo je:
 - polazna osnova za uspješno finansijsko upravljanje
 - osnovni alat u rukama CFO tj. donosilaca finansijskih odluka.
- Uspjeh CFO pri upravljanju finansijskim prioritetima i finansijskom odlučivanju zavisi i od:
 - kvaliteta suradničkog tima: računovođa, finansijski analitičar itd.

Principi finansijskog upravljanja



- Principi finansijskog upravljanja su:
 - dio finansijske politike preduzeća.
- Principi finansijskog upravljanje su zahtjevi kojih se
 - preduzeće pridržava sa ciljem dobrog i domaćinskog poslovanja
 - CFO pridržava sa ciljem da preduzeće ostvari zadovoljavajući status na tržištu.
- Osnovni principi finansijske politike su:
 - princip finansijske stabilnosti
 - princip rentabilnosti
 - princip sigurnosti i likvidnosti
 - princip finansiranja u skladu sa rizikom
 - princip finansijske elastičnosti
 - princip nezavisnosti i
 - princip optimalnog aktivizacionog dejstva slike finansiranja.



Efikasno korištenje finansijskih podataka

- Za efikasno upravljanje finansijskim prioritetima CFO treba:
 - ‘velike’ količine podataka tzv. Big Data
 - odgovarajuće baze podataka sa izvještajima tzv. Business Intelligence(BI) tj. alate Poslovne inteligencije.
- Efikasno korištenje podataka za upravljanje finansijskim prioritetima podrazumijeva:
 - da su baze podataka automatizirane
 - finansijski izvještaji kreirani u skladu sa poslovnim potrebama svih razina upravljanja na kojima se donose (finansijske) odluke.
- 80% BI projekata:
 - nije označeno uspješnima
 - jer su loše prikazani/vizualizirani podaci
 - koji ne daju odgovore na poslovna pitanja (finansijske prioritete).
- Značaj primjene tzv. Data storytelling metode.

Projektni vs. Finansijski menadžment



- Projektni i finansijski menadžment su 'dva lica iste medalje'.
- Projektni menadžment se bazira se na uspostavljanju:
 - efikasne organizacije koja omogućava da se na najbolji način iskoriste raspoložive metode planiranja i kontrole za efikasniju realizaciju projekta.
- Efekti primjene projektnog menadžmenta:
 - značajne vremenske i finansijske uštede (racionalizacija poslovanja).
- Najčešće voditelji projekta nemaju adekatna znanja i vještine iz upravljanja finansijama, budžetiranju ili u projektnom timu nema CFO.
- Za uspješno upravljanje projektima potrebno da tehnički i finansijski voditelj projekta djeluju timski.
- Manje uspješni projektni timovi se u svemu, pa tako i finansijskom planiranju projektnih aktivnosti, oslanjaju na improvizacije.



Finansijski prioriteti i projektno finansiranje

- Projektno finansiranje se primjenjuje:
 - za efikasnu realizaciju dugoročnih projekata
 - pri realizaciji kapitalno intenzivni(ji)h projekata
 - u slučaju kada su finansijski resursi investitora nedovoljni za pokretanje projekta
 - investitori nisu spremni da samostalno preuzmu pripadajuće rizike, iako postoji projektovana profitabilnost projekta.
- Značaj upravljanja finansijskim prioritetima za projektno finansiranje:
 - razvojni projekti i/ili pojedine projektne aktivnosti se izvršavaju sukladno planiranim vrijednostima, sa mogućnošću njihovog upoređivanja npr. po stepenu efikasnosti i sl.,
 - eventualni problemi npr. uslijed vanrednih okolnosti koji mogu nastati tokom implementacije projekta rješavaju se prema unaprijed definiranim pravilima za takve situacije.

Uloga CFO pri upravljanju finansijskim prioritetima



- CFO treba ovladati odgovarajućim znanjima i vještinama za upravljanje finansijskim prioritetima u preduzeću.
- Način upravljanja finansijskim prioritetima u preduzeću zavisi od:
 - definiranih kriterija koji se koriste pri (finansijskom) odlučivanju
 - načina na koji su definirani strateški i finansijski ciljevi preduzeća
 - načina na koji vrši upravljanje dugoročnim i kratkoročnim ciljevima preduzeća.
- Uloga CFO, pri upravljanju finansijskim prioritetima, je :
 - kreiranje sistema kontrolnih mjera
 - preventivno upravljanje finansijskim rizicima.
- Poseban značaj CFO je pri:
 - upravljanju vremenskim resursima
 - nematerijalnim resursima preduzeća.

Zaključak

PRIORITIES FOR CFOs IN 2020

1



Meeting regulatory compliance mandates

2



Keeping pace with changing technology

3



Harnessing/managing big data

4



Meeting accounting and financial reporting standards

Hvala na ukazanom povjerenju !

▶ Kontakt:

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