



Autor: Lejla Softić, dipl.oec.¹

Kako i zašto je potrebno kreirati budžet?

Kreiranje budžeta (proračuna, finansijskog plana) može izgledati relativno jednostavan poduhvat, ali to istovremeno podrazumijeva dobro poznavanje trenutnih mogućnosti preduzeća i tržišnih trendova, koji mogu pozitivno ili negativno uticati na finansijsko poslovanje preduzeća, te na stepen realizacije budžeta i stepen preciznosti pri kreiranju budžeta. Budžet treba biti relativno 'fleksibilno' kreiran i ne treba biti 'mrtvo slovo na papiru' čija realizacija može biti dovedena u pitanje, ukoliko se blagovremeno ne izvrše potrebne korekcije budžeta tzv. rebalans budžeta. Iako se pojam budžet najčešće koristi u javnim institucijama, svi tržišni akteri bez obzira da li se radi o privrednim ili dioničkim društvima, samostalnim poduzetnicima, socijalnim preduzećima, nevladinim organizacijama kao i pojedinci trebaju imati vlastiti budžet, kako bi uspješno mogli realizirati svoje planske aktivnosti i postići odgovarajuće (finansijske) ciljeve tokom određenog vremenskog perioda.

Šta je rolling forecast ?

Aktivno planiranje (engl. [Rolling forecast](#)) je suvremeni finansijski alat koji omogućava kontinuirano planiranje kroz unaprijed određeni vremenski period. Tradicionalno [budžetiranje](#) i rolling forecast se međusobno nadopunjuju, na način da se godišnji budžet smatra kratkoročnim strateškim planom, a rolling forecast je usmjeren na postizanje operativnih planova i donošenje odluka na vrijeme, ukoliko nastanu odstupanja od planiranog [budžeta](#). Rolling forecast je posebna vrsta predviđanja koja koristi postojeće podatke kako bi pomogla predvidjeti aspekte poslovne uspješnosti tokom cijele godine. Najčešće se koristi u finansijama, ali može biti jednako korisno u prodaji i ostalim funkcijama.



Suvremeni pristup kreiranju budžeta

Finansijski menadžeri ukoliko žele biti uspješni u svom poslu i pri procesu izrade i implementacije budžeta (proračuna, finansijskog plana) trebaju kontinuirano pratiti i koristiti suvremene alate kao što su to: aktivno planiranje, [nulti proračun](#), [računovostvo okoliša](#) i druge suvremene finansijske alate.

Suvremeni pristup budžetiranju također podrazumijeva korištenje tzv. [Big Data](#) koncepta, interne i vanjske baze podataka, softvera za finansijsko upravljanje i planiranje tzv. [ERP](#), ali se pri tome ne smije zanemariti suština finansijskog planiranja, a to je kreirati finansijski model koji će omogućiti uspješno realiziranje finansijskih i drugih poslovnih ciljeva preduzeća. Pri tome suvremeni finansijski menadžeri trebaju znati primjenjivati i 'zdravu logiku' odnosno ne smiju se pretjerano ili isključivo oslanjati samo na brojeke, nego trebaju sagledati i širu perspektivu poslovanja preduzeća odnosno holistički pristupiti procesu finansijskog planiranja, nezanemarujući pri tome ni jedan aspekt poslovanja preduzeća (finansijski, materijalni ili nematerijalni kapital).



Važnost budžetiranja za uspješno poslovanje

Budžet se najčešće kreira kao finansijski plan za potrošnju novca i drugih resursa preduzeća sa ciljem da se osiguraju dostatna finansijska sredstva za plaćanje svih računa i troškova poslovanja, kako bi se izbjeglo nepotrebno zaduživanje odnosno kako bi se promicala kultura štednje u preduzeću. Pri tome se ne smije zanemariti i uloga budžeta u stvaranju prihoda preduzeća, jer nedostatni prihodi mogu dodatno usložniti kako proces finansijskog planiranja, tako i proces finansijskog upravljanja. Stoga je važnost budžeta dvostruka: štednja finansijskih i drugih resursa (ali ne na štetu kvalitete izvršavanja poslovnih procesa u preduzeću) i kreiranje nove vrijednosti (prihoda od prodaje i zadržane dobiti).

Budžetiranje može zvučati veoma komplikovano za nefinansijske menadžere, ali će se svaki menadžer bez obzira na njegovo poznavanje finansija ili užu specijalizaciju iz finansija iznenaditi koliko će se uspješnije osjećati kada se pravovremeno vrši kontrola finansijskih tokova i koliko je stresa uklonjeno iz poslovanja preduzeća primjenom budžeta. Najčešće se kao prednosti budžetiranja navodi slijedeće:

- sticanje finansijske kontrole nad poslovanjem preduzeća (ili njegovih pojedinih dijelova)
- planiranje ušteda za buduće periode ili investicije
- fokusiranost na postizanje finansijskih ciljeva preduzeća (ili njegovih dijelova)
- sprečava se nepotrebno zaduživanje i neracionalno korištenje (finansijskih) resursa preduzeća.

Savjeti za uspješno kreiranje budžeta

Više je različitih načina na koji se može kreirati budžet. Iako su pravila za kreiranje budžeta manje- više poznata većini (finansijskih) menadžera, korisno je znati primijeniti i neke od finansijskih savjeta:

1. Krenite od nultog budžeta (proračuna) prije početka svakog mjeseca.
2. Zapamtite da je svaki mjesec drugačiji.
3. Utvrdite finansijske prioritete i pridržavajte ih se.
4. Potrebno je kontinuirano otplaćivati dug (ako isti postoji).
5. Ne treba odugovlačiti sa smanjenjem budžeta, ukoliko je to neophodno.
6. Napravite terminski plan aktivnosti (i pridržavajte ga se).
7. Pratite napredak pri realizaciji budžeta i finansijskom upravljanju.
8. Stvorite 'skrivena' rezerve u svom budžetu.
9. Predvidite određene stavke budžeta za razvoj poslovanja.
10. Isprobajte online/softverske alate za kreiranje budžeta.

Zaključak

Više je različitih [dimenzija budžeta](#), a finansijski menadžeri treba da sagledaju svaku od dimenzija budžeta ukoliko žele obezbjediti dugoročno stabilno finansijsko poslovanje preduzeća. Na koji način će se vršiti kreiranje budžeta i kako će pojedini strateški i finansijski menadžeri raspoređivati resurse preduzeća zavisi prije svega od poslovne strategije i finansijskih ciljeva preduzeća.

Iako su finansijski aspekti poslovanja odnosno budžeta veoma važni, pri finansijskom planiranju se ne smiju zanemariti nematerijalni aspekti poslovanja preduzeća (npr. [relacijski kapital](#), [intelektualni kapital](#) itd.) i njihov uticaj na [kreiranje nove vrijednosti](#) u preduzeću.

[Kvalitetno predviđanje pomoću analize trenda](#) jedan je od načina na koji finansijski menadžeri mogu pristupiti procesu budžetiranja. Ukoliko u preduzeću ne postoje adekvatni podaci za analizu trenda, tada je neophodno na bazi iskustva izvršiti procjenu tržišnog potencijala i mogućnosti njegovog korištenja za finansijsko planiranje, sa ciljem kvalitetnog i pravovremenog zadovoljavanja uočenih tržišnih potreba. Ono što strateški i finansijski menadžeri ne smiju sebi dozvoliti u 21. stoljeću je da nemaju formalno definisan budžet odnosno da stihijski pristupaju finansijskom upravljanju.