



softconsulting

# Finansijska analiza vs. kontroling

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

## Agenda

- **I MODUL ( 9,00 - 10,30): Osnove finansijskog upravljanja**
  - Uvod i definicija osnovnih pojmova
  - Finansijski menadžment
  - Uloga i zadaci CFO
- Pauza za osvježenje ( 10,30 - 10,45)
- **II MODUL (10,45 - 12,15): Značaj finansijske analize**
  - Finansijska analiza preduzeća
  - Tradicionalni pristup finansijskoj analizi
  - Suvremeni pristup finansijskoj analizi
- Pauza za ručak ( 12,15 – 13,00)
- **III MODUL: (13,00 – 14,30): Značaj i vrste kontrolinga**
  - Kontroling i finansijsko upravljanje
  - Strateški kontroling
  - Operativni kontroling
- Pauza za osvježenje ( 14,30 – 14,45)
- **Praktične vježbe ( 14,45 – 16,45)**
- **Zaključak (16,45 – 17,00)**

## Uvod i definicija osnovnih pojmova

- Poslovne finansije - naučna disciplina, počela se razvijati 1950-tih.
- Finansijsko odlučivanje podrazmijeva da donosioci odluka trebaju imati odgovarajuće iskustvo i neophodne informacije.
- Značaj finansijske analize za odlučivanje:
  - pravovremene informacije iz internih i eksternih baza podataka
  - pravovremeno prepoznavanje faktora rizika.
- Kontroling kao poslovna funkcija u preduzeću:
  - usmjerena na prikupljanje optimalnog broja podataka
  - posmatra cjelokupno poslovanje preduzeća
  - njegov veliki dio čine plan i analiza
  - pružanje stručne pomoći menadžmentu.

## Finansijski menadžment

- Dva su osnovna pristupa finansijskom upravljanju:
  - **Tradicionalni pristup** - pribavljanje kapitala iz različitih izvora.
    - Finansijske odluke se donose izvan finansijske funkcije.
    - Finansijska funkcija samo sprovodi finansijske odluke.
    - Akcenat je na dugoročnim finansijama naspram kratkoročnih.
  - **Suvremeni pristup** - pribavljanje i upotreba kapitala.
    - Potreba za racionalnim upravljanjem finansijama, uslijed ekonomskog rasta i rasta konkurencije.
    - Veća odgovornost finansijskih menadžera: planiranje, finansijsko odlučivanje, kontrola i Interakcija sa tržištima novca/kapitala.

## Uloga i zadaci CFO

- Definiranje finansijskih ciljeva - nadležnost finansijskih menadžera (CFO).
  - Mjeriti samo ono što je važno za realizaciju finansijskih ciljeva.
  - Uloga CFO je od izuzetnog značaja pri definiranju KPI.
  - Pri definiranju KPI potrebna je odgovarajuća strategija.
- Tradicionalna uloga CFO se mijenja:
  - trebaju biti inovatori i pokretači promjena
  - trebaju pronaći ravnotežu pri finansiranju pojedinih projekata.
- CFO i na podacima zasnovano odlučivanje:
  - značaj primjene alata prediktivne analitike za predviđanje budućnosti i iniciranje novih investicijskih ciklusa.

## Finansijska analiza preduzeća

- Analiza (grč. "analysis"): raščlanjavanje, rasklapanje ili rastavljanje nekog složenog objekta na njegove konstitutivne elemente.
- Uspješno finansijsko upravljanje - analiza finansijskog poslovanja.
- Finansijska analiza ispituje i ocjenjuje faktore i okolnosti koje mogu izazvati finansijsku neravnotežu finansijskih procesa.
- Kriteriji koji determišu finansijsku analizu:
  - korisnici (interni ili eksterni)
  - metode (kvanitativne ili kvalitativne)
  - obuhvatnost (parcijalna ili kompleksna/sveobuhvatna)
  - predmet (bilans stanja ili uspjeha)
  - vremenska obuhvatnost (statička ili dinamička)
  - način pripreme (brojčani, tabelarni, grafički)
  - instrumenti (ratio analiza, cash flow analiza itd.) .

## Tradicionalni pristup finansijskoj analizi

- Finansijska analiza kao spoj prošlosti i sadašnjosti.
- Ciljevi finansijske analize zavise od interesa analitičara i korisnika rezultata analize (interni i eksterni).
- Tradicionalni pristup finansijskoj analizi - evaluaciju finansijskih performansi preduzeća.
- Finansijska analiza treba da omogući procjenu:
  - tekuće finansijske pozicije preduzeća
  - potreba proširenja poslovne aktivnosti
  - potreba pribavljanja dodatnih izvora finansiranja.
- Razne metode finansijske analize:
  - racio analiza, analiza trenda, due diligence itd.

## Suvremeni pristup finansijskoj analizi



- Finansijska analiza koja je usmjerena na budućnost.
- Cilj finansijske analize nije utvrditi trenutnu finansijsku situaciju, nego koncipirati finansijsku strukturu koja će omogućiti realizaciju ciljeva preduzeća.
- Finansijska analize razmatra i niz kvalitativnih pokazatelja, a ne samo kvantitativne pokazatelje:
  - okruženje npr. konkurencija, zakonska i druga regulativa,
  - karakteristike preduzeća npr. tržište nabavke i prodaje, glavne proizvode/usluge, uvozno-izvozne aktivnosti i slično,
  - buduće perspektive npr. obim ulaganja u istraživanje i razvoj novih proizvoda/usluga i slično.
- Značaj primjene digitalnih tehnologija: Big Data, poslovna inteligencija, prediktivna analitika i slično.



## Kontroling i finansijsko upravljanje

- Kontroling je filozofija upravljanja na bazi ekonomske logike racionalnosti.
  - Obuhvata:
    - koordinaciju
    - analizu
    - planiranje
    - izvještavanje
    - kontrolu ljudskih, materijalnih, finansijskih i informacijskih resursa, radi ostvarenja ciljeva preduzeća na efikasan način.
- Može biti: strateški i operativni.

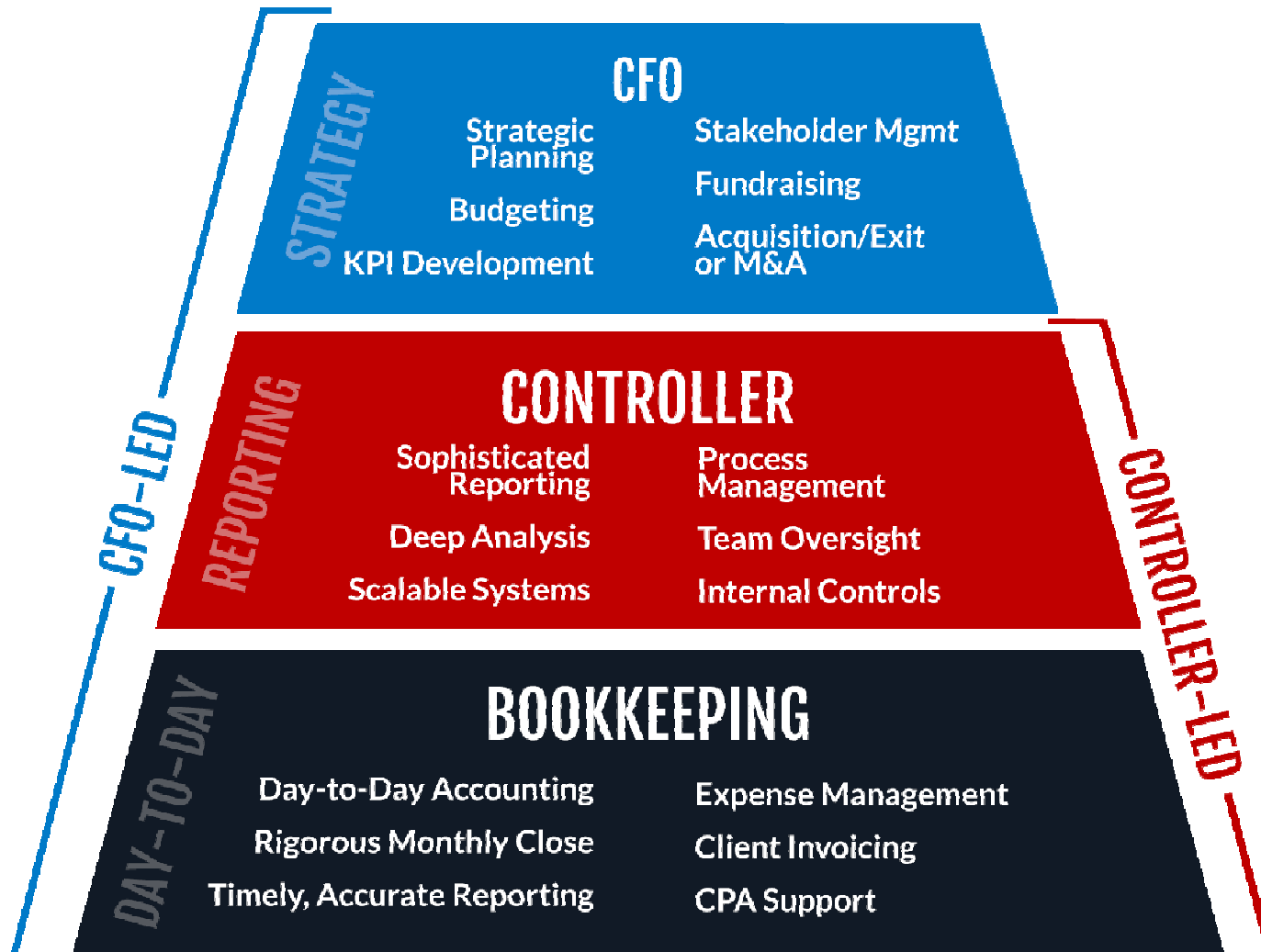
## Strateški kontroling

- Strateški kontroling podržava menadžment u trajnom napredovanju prema dugoročnim (egzistencijalnim) ciljevima preduzeća: procjena budućeg razvoja, trendova, potencijala i rizika.
- Temelji se na pretežno vanjskim informacijama, inovacijama i poslovnom predviđanju.
- Orjentiran je na prilagođavanje preduzeća promjenama u okruženju i planiranom poslovnom rezultatu.
- Obuhvata:
  - analizu okruženja (tržišni trendovi)
  - analizu preduzeća (slabosti, snage, resursi)
  - utvrđivanje strateških pravaca
  - odabir optimalne strategije
  - izradu i praćenje strateških planova.

## Operativni kontroling

- Operativni kontroling je usmjeren na kratkoročno finansijsko upravljanje poslovanjem preduzeća.
  - Operativnim kontrolingom se zapravo realiziraju strateški ciljevi.
- Pruža stručnu podršku menadžmentu za povećanje efikasnosti poslovanja preduzeća.
- Temelji se na:
  - internim informacijama
  - postojećim resursima
  - optimalnoj primjeni ekonomskih i tehničkih rješenja.
- Orjentiran je na:
  - prilagođavanje postojećih resursa preduzeća i
  - tekući poslovni rezultat.

# Zaključak





Hvala na ukazanom povjerenju !

► Kontakt:

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