

UNIVERZITET EDUKONS
Fakultet poslovne ekonomije
Sremska Kamenica

**GLOBALNI KONCEPT FINANSIJSKOG
POLOŽAJA - DODATNA SIGURNOST
MENADŽMENTU KOMPANIJE PRI
STRATEGIJSKOM IZBORU**

DOKTORSKA DISERTACIJA

Mentor:
Prof. dr Slobodan V. Vidaković

Kandidat:
Mr Pavle P. Parnicki

Sremska Kamenica, 2014.

Univerzitet Edukons
 Fakultet poslovne ekonomije

KLJUČNA DOKUMENTACIJSKA INFORMACIJA

Redni broj: RBR	
Identifikacioni broj: IBR	
Tip dokumentacije: TD	Monografska dokumentacija
Tip zapisa: TZ	Tekstualni štampani materijal
Vrsta rada (dipl, mag, dr): VR	Doktorska disertacija
Ime i prezime autora: AU	Pavle P. Parnicki
Mentor (titula, ime, prezime, zvanje): MN	Dr Slobodan V. Vidaković, redovni profesor
Naslov rada: NR	Globalni koncept finansijskog položaja - dodatna sigurnost menadžmentu kompanije pri strategijskom izboru
Jezik publikacije: JP	srpski
Jezik izvoda/apstrakta: JI	srpski / engleski
Zemlja publikovanja: ZP	Republika Srbija
Uže geografsko područje: UGP	Vojvodina
Godina: GO	2014.
Izdavač: IZ	Autorski reprint, Ricoh
Mesto i adresa: MA	Novi Sad, centar grada
Fizički opis rada: FO	(8 poglavlja, 489 strana, 11 slika, 33 tabele, 120 referenci)
Naučna oblast: NO	Finansijsko - računovodstvena analiza

Uputstvo za prijavu i pripremu doktorske disertacije
 Obrazac 2 – Ključna dokumentacijska informacija

Naučna disciplina: ND	Računovodstvo
Predmetna odrednica, ključne reči: PO	Globalna finansijska situacija; upravljanje kompanijom; strateške odluke
UDK	
Čuva se u: ČU	Biblioteka Univerziteta Educons - Sremska Kamenica
Važna napomena: VN	
Izvod/Apstrakt IZ	<p>Prema stepenu inherentnosti, među, samim, eklatantnim razlozima saznavanja vs razumevanja poslovno - finansijske pozicije kompanije, jeste, de facto, potreba za uspostavljanjem kratkoročnog vs dugoročnog finansijskog ekvilibrijuma. Uspostavljanje finansijske ravnoteže, bilo kratkoročne, bilo dugoročne, vremenske provenijencije, plauzibilno je, isključivo, u ambijentu, što realnijeg, egzaktnijeg, odnosno, transparentnijeg racionaliziranja poslovno - finansijske pozicije kompanije. Međutim, potonje eksplicirane intencije, predstavljaju, u suštini, matematičkim jezikom izraženo, isključivo, potreban, ali, ne, i, dovoljan uslov za ostvarivanje adekvatno - determinisane poslovno - finansijske pozicije kompanije. Do momenta sagledavanja uloge vs komponente inherentnosti, prilikom racionaliziranja poslovno - finansijske pozicije kompanije, došli smo, putem, adekvatnog, odnosno, i, sukcesivnog sagledavanja uloge implementiranja bilansnih agregata, odnosno, na bazi pomenutih, de facto, produkovanih, relevantnih poslovno - finansijskih impulsa. Menadžment kompanije bi, po difoltu, poslovne odluke, simplifikovano rečeno, morao donositi, upravo, respektujući sofisticirane prednosti generisanih finansijsko - računovodstvenih informacija, de facto, analiziranih kroz prizmu bilansnih agregata. Međutim, pomenuta aktivnost, nije fenomen ad hoc provenijencije. De facto, radi se o procesu, odnosno, o poslovnoj aktivnosti, koja bi trebalo da se obavlja u kontinuitetu. Iako je, kroz tekst, provučena reč "morao", kompanije bi, u krajnjoj instanci, trebalo da, svesno, prihvate činjenicu da inauguracija vs implementacija, realnih, finansijsko - računovodstvenih impulsa, s intencijom donošenja optimalnih poslovnih odluka, ne nosi, per se, crtu imperativa. Naprotiv, radi sopstvenog opstanka vs rasta,</p>

Uputstvo za prijavu i pripremu doktorske disertacije
Obrazac 2 – Ključna dokumentacijska informacija

	i, razvoja, kompanija, pomenutu, upotrebu informacija ne bi trebalo da shvati kao "kaznenu ekspediciju", već, kao logično - prirodnu potrebu za samoodržanjem, na određenom segmentnom tržištu. Implementacija istih, u stvarnosti, predstavlja, simultano, i, specifikum per se, ali, i, sine qua non, sopstvenog, kompanijskog opstanka, odnosno, i, kreiranja pretpostavki rasta vs razvoja.
Datum prihvatanja od strane NN veća: DP	08.02.2010. godine
Datum odbrane: DO	
Članovi komisije (ime i prezime, titula, zvanje, naziv institucije, status): KO	<p>Predsednik: Rajko Radović, dr oec, redovni profesor, Fakultet poslovne ekonomije - Bijeljina, Univerzitet u Istočnom Sarajevu</p> <p>Član - mentor: Slobodan Vidaković, dr oec, redovni profesor, Fakultet poslovne ekonomije, Univerzitet Educons - Sremska Kamenica</p> <p>Član: Milenko Dželetović, dr oec, vanredni profesor, Fakultet poslovne ekonomije, Univerzitet Educons - Sremska Kamenica</p>

EDUCONS UNIVERSITY
 Faculty of Business Economics

KEY DOCUMENT INFORMATION

Number *consecutive: ANO	
Identification number: INO	
Document type: DT	Monograph documentation
Type of record: TR	Textual printed material
Contents code (BA/BSc, MA/MSc, PhD): CC	PhD Thesis
Author: AU	Pavle P. Parnicki
Mentor (title, name, post): MN	Slobodan V. Vidakovic, PhD
Document title: TI	The global concept of financial position - additional safety management companies in strategic choice
Language of main text: LT	Serbian
Language of abstract: LA	English / Serbian
Country of publication: CP	Serbia
Locality of publication: LP	Vojvodina
Year of publication: PY	2014
Publisher: PU	Author, Ricoh
Place of publication: PP	Novi Sad, city center
Physical description: PD	(8 chapters, 489 pages, 11 pictures, 33 tables, 120 references)
Scientific field: SF	Financial - Accounting Analysis
Scientific discipline: SD	Accounting
Subject, Key words SKW	The global financial situation; management of the company; strategic decisions

Uputstvo za prijavu i pripremu doktorske disertacije
Obrazac 3 – Key documentation information

UC (universal class. code)	
Holding data: HD	Library of the University Educons - Sremska Kamenica
Note: N	
Abstract: AB	<p>According to the degree of incoherence, including, therefore, blatant reasons for knowing vs. understanding of the business - the financial position of the company, is, de facto, the need to establish short-term vs. long-term financial equilibrium. Establishing a financial balance, either short-term, any long-term, or time provenance, it is plausible to, exclusively, in the environment, as realistic as possible, ie, transparent rationalization of the business - the financial position of the company. However, the latter explicated intentions are, essentially, expressed in mathematical language, only need, but, no, and a sufficient condition for the achievement of adequate - determined business - financial position of the company. Until the moment of recognition of the role vs. component incoherence, while rationalizing the business - the financial position of the company, we have come through, adequate, respectively, and successive consideration of the role of implementing the balance sheet aggregates, respectively, based on these, de facto, the produced, relevant business - financial pulse . The company's management would, by default, a business decision, simplified terms, had to make, exactly, respecting the benefits generated by sophisticated financial - accounting information, de facto, analyzed through the prism of the balance sheet aggregates. However, mentioned activity is not the phenomenon of ad hoc provenance. De facto, it is a process, ie, on business activities, which should be done continuously. Although, throughout the text, the word "must" is highlighted, the company ultimately, should consciously accept the fact that the inauguration vs. implementation, real, financial - accounting pulses, with the intention of making optimal business decisions, do not, per se , line imperatives. On the contrary, for the sake of their own survival vs. growth and development, companies mentioned, the use of information should not perceive as a "punitive expedition", but as a logical - a natural need for self-preservation, to a certain segment market. The implementation of the same, in reality, is,</p>

Uputstvo za prijavu i pripremu doktorske disertacije
Obrazac 3 – Key documentation information

	simultaneously, and specificity <i>per se</i> , but, and, <i>sine qua non</i> , of its own, the company's survival, respectively, and creating assumptions of growth vs. development.
Accepted by Sc. Board on: AS	08.02.2010
Defended/Viva voce Ph D exam. on: DE	
PhD Examination Panel: DB	Chairperson: Rajko Radovic, PhD, Full Professor, Faculty of Business Economics - Bijeljina, University of East Sarajevo Mentor: Slobodan Vidakovic, PhD, Full Professor, Faculty of Business Economics, University Educons - Sremska Kamenica Member: Milenko Dželetović, PhD, Ass. Professor, Faculty of Business Economics, University Educons - Sremska Kamenica

SADRŽAJ

UVOD.....	13
1. GLOBALNA HARMONIZACIJA RAČUNOVODSTVENE PRAKSE	28
1.1. Istorijske okolnosti i razlike u računovodstvenim rešenjima	28
1.2. Smernice Evropske Zajednice o polaganju računa.....	30
1.3. "Nova" harmonizacija računovodstva za potrebe i mogućnosti "Nove ekonomije" .	33
1.4. Međunarodni računovodstveni standardi.....	39
1.4.1. Ciljevi Međunarodnih računovodstvenih standarda	51
1.4.2. Harmonizacija računovodstvene prakse uvođenjem međunarodnih standarda ..	65
1.4.3. Efekti harmonizacije računovodstvene prakse	70
1.5. Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja.....	75
1.6. Međunarodni standardi revizije	81
1.6.1. Revizija finansijskih izveštaja	86
1.6.2. Revizorski standardi u javnom sektoru	90
1.6.3. Međunarodni standardi revizije	97
1.6.4. Etički kodeks IFAC-a	102
1.6.5. Kontrola kvaliteta revizorskih usluga.....	106
1.6.6. Unapređenje revizije.....	108
1.6.7. Odnos prema globalnoj harmonizaciji u našoj praksi	111
2. STRATEGIJSKI IZBOR – KLJUČNA FAZA STRATEGIJSKOG UPRAVLJANJA PRIVREDNIM DRUŠTVIMA	115
2.1. Odgovornost menadžmenta i kompleksnost donošenja strategijskih odluka	118
2.1.1. Strategijske i taktičke odluke.....	125
2.1.2. Modeli odlučivanja.....	128
2.2. Odluka o izboru strategije.....	129
2.2.1. Stilovi odlučivanja.....	133
2.2.2. Grupne odluke	134

2.2.3. Analiza razmaka	136
2.2.4. Testiranje opcija	138
2.2.5. Vrednosno testiranje strategijskih opcija.....	141
2.3. Politika i strategija rasta i razvoja kompanije.....	143
2.3.1. Definisanje strategije rasta (tradicionalan i moderan) pristup.....	147
2.3.2. Strategija koncentričnog rasta	150
2.3.2.1. Strategija penetracije tržišta.....	150
2.3.2.2. Strategija razvoja tržišta	151
2.3.2.3. Strategija razvoja proizvoda	152
2.4. Strategije kontrakcije i zaokreta	153
2.4.1. Strategija dezinvestiranja.....	156
2.4.2. Strategija "žetve"	158
2.4.3. Strategija likvidacije	160
2.4.4. Strategije restrukturiranja	160
2.4.5. Krizni menadžment	162
2.4.6. Simptomi i uzroci slabih performansi kompanije.....	163
2.4.7. Strategijske opcije zaokreta	164
2.4.8. Strategijski i operativni zaokret.....	165
2.5. Preduzetničke strategije.....	165
2.6. Međunarodne strategije	168
2.6.1. Globalizacija i konkurentna prednost.....	168
2.6.2. Izvori konkurentske prednosti	171
2.6.3. Kompanija i proces globalizacije	175
2.6.4. Globalizacija i transformacija kompanija.....	178
2.6.4.1. Tipovi kompanija na globalnom tržištu.....	178
2.6.4.2. Osobnosti transnacionalnih kompanija.....	181
2.6.4.3. Odnosi uprave i filijala u transnacionalnim kompanijama.....	182
2.6.4.4. Nacionalnost globalnih kompanija	184
2.6.5. Strategijske opcije u globalnoj privredi.....	185
2.6.6. Izbor ciljnih tržišta.....	186

2.6.7. Dve strategijske dileme	189
2.6.8. Fundamentalna strategijska opredeljenja	191
3. UPRAVLJANJE FINANSIJAMA – POSEBNO PODRUČJE STRATEGIJSKOG MENADŽMENTA PRIVREDNIH DRUŠTAVA.....	193
3.1. Kompanija i finansijski menadžer	193
3.2. Računovodstvo i finansijske	202
3.3. Zašto kompanije trebaju finansijska tržišta i institucije?.....	217
3.4. Održiva stopa rasta, prikupljanje i alokacija sredstava.....	227
3.5. Statičko finansijsko planiranje	232
3.6. Dinamičko finansijsko planiranje.....	235
3.7. Koncepti i tehnike za strategijski menadžment	239
4. TRADICIONALNI KONCEPT FINANSIJSKOG POLOŽAJA ZASNOVANOG NA SIGURNOSTI I LIKVIDNOSTI	241
4.1. Pojam i determinante finansijskog položaja.....	241
4.1.1. Valjanost konstitucione finansijske situacije.....	249
4.1.2. Poslovne transakcije	252
4.1.3. Brzina cirkulisanja.....	257
4.1.4. Konjunktura.....	260
4.1.5. Privredni sistem i mere ekonomske politike	264
4.1.6. Inflatorna kretanja - uticaj na kapital i rezultate kompanije.....	267
4.2. Geneza shvatanja finansijskog položaja.....	270
4.3. Sigurnost zasnovana na vertikalnim pravilima finansiranja.....	275
4.3.1. Pravila za odnos između sopsstvenih i pozajmljenih izvora sredstava	280
4.3.2. Pravila za ostale odnose između pojedinih vrsta kapitala	284
4.4. Likvidnost zasnovana na horizontalnim pravilima finansiranja.....	285
4.4.1. Zlatno pravilo finansiranja	285
4.4.2. Zlatna bilansna pravila finansiranja.....	286
4.4.3. Ostala pravila finansiranja (u okviru bankarskih pravila finansiranja)	287
4.5. Kritički osvrt na tradicionalni koncept finansijskog položaja privrednih društava.....	288

5. SAVREMENI, GLOBALNI KONCEPT FINANSIJSKOG POLOŽAJA ZASNOVAN NA MEĐUNARODNIM RAČUNOVODSTVENIM STANDARDIMA.....	293
5.1. Finansijski položaj kroz prizmu ciljnih veličina uspeha	293
5.2. Savremeni koncept finansijskog položaja zasnovan na stopi prinosa	301
5.3. Profitabilnost kao pokazatelj uspešnosti poslovanja	303
5.4. Obrt imovine kao pokazatelj uspešnosti poslovanja.....	311
5.5. Likvidnost i solventnost kao pokazatelj uspešnosti poslovanja	315
5.6. Efikasnost investiranja akcionara	325
5.7. Zeta Score – ukupan izraz uspešnosti poslovanja	328
5.8. Dodata vrednost kao pokazatelj produktivnosti	331
6. SVESNO OBLIKOVANJE ELEMENATA BILANSNIH AGREGATA U FUNKCIJI POSLOVNO – POLITIČKIH CILJEVA MENADŽMENTA PRIVREDNIH DRUŠTAVA	335
6.1. Uprava kompanije i strategijske promene	339
6.2. Top menadžment tim i promene.....	344
6.3. Moć u privrednim društvima i društvena odgovornost privrednih društava	346
6.4. Strategija bilansa	350
6.4.1. Analiza ciljeva politike publiciteta kojima je politika bilansa sredstvo	352
6.4.2. Analiza ciljeva finansijske funkcije kojima je politika bilansa sredstvo.....	353
6.5. Taktika bilansiranja	354
6.5.1. Instrumenti koji se primenjuju na početku i u toku poslovnog perioda	355
6.5.2. Instrumenti koji se primenjuju neposredno pre dana bilansiranja.....	369
6.5.3. Instrumenti koji se primenjuju nakon dana bilansiranja.....	371
6.6. Načela bilansiranja	373
7. ANALIZA USPEŠNOSTI POSLOVANJA PRIVREDNOG DRUŠTVA – DODATNA SIGURNOST TOP MENADŽMENTU PRI STRATEGIJSKOM IZBORU	378
7.1. Finansijski izveštaji – informaciona podloga finansijske analize	378
7.1.1. Analiza bilansa stanja	380

7.1.2. Bilansna analiza uspeha.....	385
7.1.3. Finansijski izveštaji na bazi veličine toka (Cash Flow vs Fund Flow)	388
7.1.4. Izveštaj o promenama u kapitalu	389
7.1.5. Izveštaj o tokovima gotovine.....	390
7.1.6. Napomene uz finansijske izveštaje.....	399
7.1.7. Prezentacija računovodstvenih politika	400
7.2. Analiza finansijskih izveštaja – neizbežni instrument strategijskog upravljanja	401
7.3. Analiza uspešnosti poslovanja na bazi primera kompanije "Betel", Bratislava, iz Slovačke	402
7.3.1. Racio brojevi profitabilnosti.....	405
7.3.2. Racio brojevi obrta aktive vs imovine.....	411
7.3.3. Racio brojevi likvidnosti	414
7.3.4. Racio brojevi solventnosti	417
7.4. Karakteristike strategijskih odluka	422
7.5. Menadžment i strategijske odluke na osnovu analize uspešnosti poslovanja privrednog društva.....	429
7.6. Odluka o izboru strategije.....	431
8. REVIZIJA KAO PRETPOSTAVKA KVALITETA FINANSIJSKOG IZVEŠTAVANJA	433
8.1. Ciljevi finansijskog izveštavanja i kvalitet finansijskih izveštaja	433
8.2. Revizija kao pretpostavka realnosti i objektivnosti finansijskih izveštaja	435
8.3. Uloga analitičkih postupaka u reviziji.....	437
8.4. Revizorsko razmatranje vremenske neograničenosti poslovanja	440
8.5. Finansijski indikatori u funkciji interne revizije.....	444
8.6. Povezanost revizije s računovodstvom i analizom finansijskih izveštaja	461
ZAKLJUČAK.....	470
LITERATURA.....	479

UVOD

Realizacija prelomne tačke satisfakcije, u kontekstu zadovoljenja načela: potpunosti, egzaktnosti, odnosno, i, blagovremenosti finansijskih izveštaja, upravo, prilikom profilisanja predmeta vs cilja (vs ciljeva) naučnog istraživanja, kao što je slučaj aktuelne doktorske disertacije, predstavlja, de facto, intenciju, od društveno (ali, i, prirodno) - inherentne važnosti. Potreba, za što realnijim sagledavanjem, a, zatim, i, na fer način, publikovanjem finansijsko - računovodstvenih informacija, analizirano kroz prizmu identifikacije poslovno - finansijskog stanja, od inherentnog je značaja, za sve kompanije, bez obzira na simptomatičnosti, vezane za postojanje istih. Međutim, potonje eksplicirano ukazivanje na relevantnost uloge vs značaja determinisanja poslovno - finansijske pozicije kompanije, u suštini, predstavlja, isključivo, status quo koncept pomenutih poslovnih aktivnosti iste. S intencijom što korektnije izvedene finansijske analize poslovanja, a, u kontekstu realnijeg utvrđivanja aktuelnog stanja, zatim, ketanja, kao, i, ex ante profilisanja rasta vs razvoja, u budućnosti, neophodno će biti respektovanje elemenata, sve više, narastajuće, kompleksnosti, ali, i, propulzivnosti poslovanja kompanija.

Predmet odnosne doktorske disertacije predstavlja savremeni, odnosno, globalni koncept sagledavanja finansijskog položaja, utemeljenog na Međunarodnim računovodstvenim standardima, posebno, aktuelan, danas, u vreme, i, trenutno, dominantne ekonomske krize, kao, i, brojnih finansijskih skandala krajem 20. kao, i, početkom 21. veka. Akceleratorski, sveprisutna pojava, narastajućih, manifestovanih, loših poslovno - finansijskih stanja, kod kompanija, ne, isključivo, domicilnih, već, i, inostranih, de facto, nameće potrebu za iznalaženjem optimalnijih rešenja, a, u konstelaciji otkrivanja uzroka takvih stanja pojava. Upravo, s intencijom identifikacije, kako pozitivnih, a, isto tako, i, negativnih faktora poslovanja kompanija, od inherentnog je značaja, uspostavljanje kontinuiteta realizovanja, pre svega, finansijskih analiza. Pozitivne faktore influentnosti, na finansijsko stanje kompanije, neophodno je, uopšte analizirano, a, naročito, posmatrano kroz prizmu načela blagovremenosti, otkrivati, a, zatim, i, oplemenjivati, radi, dalje, implementacije poslovnih aktivnosti. Negativne aspekte influentnosti, takođe, treba, na vreme, otkrivati, a, zatim, i, težiti ka njihovom otklanjanju, ili, pak, minimiziranju. Obe vrste, uz, simultano,

respektovanje koncepta, permanentne, poslovno - finansijske analize, unutar kompanije, moguće je kanalisati, upravo, s intencijom generisanja adekvatnih vs optimalnih strategijskih poslovnih odluka. Međutim, na potonje pomenuti način, upodobljene odluke, neće biti moguće derivirati, u odsustvu realnih vs egzaktnih vs blagovremenih finansijsko - računovodstvenih impulsa, transparentnih kroz egzistiranje, u signifikantnoj meri, životnih bilansnih agregata.

Posmatrano iz dimenzije opstanka vs daljeg rasta ekonomskog blagostanja (čitaj: kao, preduslov obezbeđivanja kvalitetnijeg okvira življenja) kompanija, a, u uslovima, inherentno prisutnih okolnosti narušavanja pomenutog, više je nego bitno, akcentovati naučni pristup istraživanju date problematike. Naime, pokazalo se da je potrebno, kategoriji finansijske pozicije, prići na jedan harmonizovan, i, standardizovan način, kako bi se obezbedilo ujednačeno polaganje računa. Ono što je, posebno, simptomatično za savremeni koncept finansijske pozicije, a, u odnosu na tradicionalni koncept, jeste, primarno, akcentiranje, inherentne strane, zarađivačke moći kompanije, dok se, sigurnost (utemeljena na visini vlastitog kapitala), i, likvidnost (kao, sposobnost servisiranja obaveza, u čitavom nizu vremenskih preseka), de facto, pomera na sekundarnu poziciju. Polazeći od činjenice da se, u poslednje vreme, svedoci smo, u strategijskom izboru, mnogih svetskih kompanija, zloupotrebljavaju manipulativne aktivnosti sa finansijskim izveštajima (računovodstvene manipulacije), simultano, kombinovane, uglavnom, sa berzanskim manipulacijama, onda će, predmet istraživanja, u odnosnoj doktorskoj disertaciji, predstavljati, i, politika bilansa, odnosno, svesno oblikovanje elemenata bilansnih agregata, upravo, u funkciji realizacije poslovno - političkih targeta menadžmenta kompanije.

S intencijom sagledavanja naučnih istina, zatim, samog načina realizacije naučnog istraživanja, a, samim tim, i, dolaženja do naučnih konkluzija, odnosno, njihovog sveobuhvatnog verifikovanja, kao takvih, de facto, neophodno će biti, primarno, postavljanje cilja (vs ciljeva). Cilj istraživanja, predmetne doktorske disertacije, jeste da ukaže na značaj koji, pomenuti pristup finansijskog položaja, realno, ima za menadžment kompanije, prilikom strategijskog odlučivanja. Naime, top menadžment, mnogih naših kompanija, praktična empirija indicira na to, savremeni koncept finansijskog položaja,

smatraju nametnutom obavezom, odakle, u stvari, i, potiče odsustvo svesti o tome da informacije pribavljene analizom savremenog koncepta finansijskog položaja, mogu biti implementirane, upravo, prilikom strategijskog odlučivanja. Prenebregavanje, konstatovanog stanja, zahteva da top menadžment prepozna, čitav, validan spektar mogućnosti, koje predloženi način analize finansijskog položaja, de facto, i, pruža, kao, i, da zna da, na adekvatan način, koristi informacije, koje dobija putem analize finansijskog položaja. Ostvari li ovaj preduslov, menadžment može povesti kompaniju ka jednom stabilnom, i, zdravom razvoju vs rastu, plauzibilnom po povećanju obima poslovanja, i, iznad prosečnom povećanju profitabilnosti.

Prikazi vs efekti, naučnog istraživanja, tumačeni su: argumentovano, logički povezano, kao, i, naučno - metodološki konzistentno. Tokom, sukcesivnog, deriviranja efekata naučnog istraživanja, uvažavajući načela funkcionisanja dijalektičkih zakona, došlo se do određenih naučnih konkluzija. Razmatranjem elemenata metodike operativnog istraživanja, kao operacionalizovane metodologije, koja je u mogućnosti brzo delovati, percipiran je set postupaka, koji se može diferencirati u nekoliko faza, i, koji se može, u inherentnoj formi, precizirati na sledeći način: Prva faza: priprema za istraživanje (definisanje cilja istraživanja; definisanje područja istraživanja; definisanje predmeta istraživanja; izbor intenziteta istraživanja); Druga faza: istraživanje (izbor izvora podataka; prikupljanje, i, priprema raspoloživih podataka; priprema, ili, uređivanje pregleda brojčanog materijala; izbor, i, primena odgovarajućih metoda; validiranje rezultata, sa aspekta targeta analize); Treća faza: sinteza.

S intencijom dokazivanja utvrđenih teza, u ovom radu, implementiran je veći broj naučnih metoda istraživanja. U prvom redu, generalne metode su induktivne, i, deduktivne, na temelju kojih se dolazi do potrebnog zaključka, o objektu istraživanja, koji je alternativan, odnosno, izriče da li je nešto učinjeno ispravno, ili, neispravno, odnosno, pravilno, ili, nepravilno. Za vreme realizovanja poslovno – ekonomskih istraživanja, svoje mesto je našla, i, eksperimentalna metoda (inače, izvesna kao glavna metoda prirodnih nauka), jer je, pragma pokazala da se, i, eksperimentom mogu postići signifikantni rezultati, u revizorskoj nauci, jer, šta je, najzad, sam čin revizije, ako ne, eksperiment, koji pokazuje manji, ili, veći

uspeh. Upravo, na polju revizije, neophodno je bogato iskustvo, a, njega nema bez eksperimenata.

Metode intenziteta (polazeći od činjenice da, intenzitet istraživanja, zavisi od toga da li se istraživanje ograničava, isključivo, na eksterni oblik, ili, ulazi, i, u, samu, inherentnu prirodu stvari, koju istražuje), implementirane su formalne, i, materijalne. Formalnom metodom se ispituje: da li postoji zakonska saglasnost, za razliku od materijalne, koja predstavlja intenzivnije ispitivanje, odnosno, dublje, i, svestranije penetrira u ispitivanje konkretne materije. Metodama smera, koje inkorporiraju progresivnu i retrogradnu metodu, determiniše se smer postupka istraživanja. U pragmi, preferirana je retrogradna metoda, jer, ona istraživače uključuje u, samo, jezgro problematike. S druge strane, progresivna metoda je plauzibilnija za tekuće, ili, redovno istraživanje. Na izbor metode ispitivanja influenciju vrši, i, obim materije, koja je predmetom istraživanja.

Egzistira, i, metod kabinetskog istraživanja, jer se, istraživanje, primarno, realizuje na temelju sekundarno – aktuelnih informacija (knjige, monografije, istraživački projekti, i, studije, članci, referati, web informacije, kao, i, drugi bibliografski izvori). Implementiran je, i, istorijski metod. Statistički metod je, takođe, u opticaju, jer se, stanje, i, razvoj fenomena, analiziraju vs prate, osim, u kvalitativnom, i, u kvantitativnom smislu. Metod komparacije je, takođe, zastupljen. Analitičko – sintetički metod, takođe, jer se, pojava, najpre, analizira u globalu, a, zatim, na taj način, raščlanjena na delove, prate faktori od influencije, a, zatim, vrši sinteza.

Optimalnom kombinacijom, potonje pomenutih, naučnih metoda istraživanja, došli smo do tačke generisanja, relevantnog, cilja, kojim ćemo pokušati ukazati na, signifikantnost, influencije bilansnih izveštaja na poslovanje kompanija.

Prilikom koncipiranja, odnosno disertacije, uz, prethodno, definisan predmet vs cilj istraživanja, u disertaciji, kao, i, planirane metode koje će se implementirati, postavljeno je nekoliko hipoteza, koje će se, odnosnom doktorskom disertacijom, naučno, i, verifikovati. U konkretnom slučaju, fundamentalne, polazne pretpostavke mogle bi da se, u konciznim aksiomatskim stavovima, izraze na sledeći način:

1. Hipoteza: Sukcesivna internacionalizacija izvesnih, svetskih berzi, i, globalizacija svetskih, tržišnih tokova započela je, u stvari, osnivanjem akcionarskih društava, da bi se, za, u potonje vreme, determinisane barijere nacionalnih ekonomija počele "brisati", i, samim tim, dolazi do razvoja tzv. "Nove ekonomije".

2. Hipoteza: "Nova ekonomija" temelji na savremenoj informacionoj tehnologiji, intelektualnom kapitalu, i, poslovanju, van državnih granica, zajedničkim standardima, et cetera.

3. Hipoteza: Prilikom strategijskog izbora, menadžment kompanija, trebalo bi da se rukovodi savremenim konceptom finansijskog položaja, baziranog na: Međunarodnim računovodstvenim standardima, Međunarodnim standardima revizije, i, Međunarodnim standardima finansijskog izveštavanja.

4. Hipoteza: Posebna pažnja poklanja se povezanosti eksterne finansijske revizije sa računovodstvom, i, analizom finansijskih izveštaja, odnosno, revizija predstavlja fundamentalnu pretpostavku kvaliteta finansijskog izveštavanja.

Globalna harmonizacija računovodstvene prakse: U ovom delu doktorata, ukazaćemo, pre svega, na heterogene istorijske događaje, i, okolnosti koji su uticali na generisanje distinkcija u računovodstvenim rešenjima, u svetu. Jedno od eklatantnih, računovodstvenih rešenja odnosi se na poslovanje privrednih društava u SAD, i, Velikoj Britaniji (anglosaksonsko govorno područje), gde se ista finansiraju, pretežno, putem prodaje hartija od vrednosti (posebno akcija). Na ovaj način, uloga davaoca kredita, kao, i, drugih poverilaca je, de facto, minimizirana. Drugi oblik računovodstvenih rešenja odnosi se na države kontinentalnog dela Evrope, gde je, pretežno, najfrekventniji način finansiranja poslovanja privrednih društava na temelju odobrenih kredita, od strane banaka, kao, i, drugih finansijskih institucija. Države članice Evropske Zajednice bile su motivisane dvema bitnim činjenicama da se, pravilima o polaganju računa, završni računi učine razumljivijim, odnosno, da se olakša njihovo čitanje. Prvi motiv je determinisan potrebom za generisanjem zajedničkog tržišta. To je, simultano, i, bio cilj ratifikacije ugovora o osnivanju Evropske Zajednice, Rimskim ugovorom iz 1957. godine. On podrazumeva brisanje heterogenih oblika limitiranosti između država članica. Drugi motiv je nastao pod

okolnostima da su se, u pojedinim državama EU, propisi o polaganju računa delimično, veoma, heterogeno razvijali. Na shvatanje da, prioritetne, aktivnosti nacionalnih vs međunarodnih računovodstvenih institucija, treba da budu na planu uspostavljanja, i, izgradnje računovodstvenih načela, i, standarda, u najvećoj meri, uticala je okolnost da su bilansni agregati, de facto, neprikosnovena informaciona baza korisnicima računovodstvenih informacija, prilikom ocene imovinskog, finansijskog, i, profitabilnog položaja kompanija. Značajnu pomoć pri ostvarivanju, potonje pomenutog, omogućile su aktivnosti na usvajanju i implementiranju Međunarodnih računovodstvenih standarda, zatim, Međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja, i, Međunarodnih standarda revizije.

Strategijski izbor – ključna faza strategijskog upravljanja privrednim društvima: Odlučivanje, odnosno, solviranje problema, predstavlja, primarni, zadatak menadžmenta kompanija. Od kvaliteta, odnosno, plauzibilnosti poslovnih odluka zavise, i, rezultati poslovanja, odnosno, satisfakcija svih zainteresovanih, za sudbinu kompanije. Menadžeri imaju relevantnu ulogu, upravo, prilikom generisanja poslovnih odluka, u njihovim kompanijama. Isključivo, menadžer raspolaže sa dovoljno bitnih informacija, u kontekstu donošenja poslovnih odluka, koje determinišu pravac akcije. Strategijske, poslovne odluke predstavljaju, samu, inherentnu stranu strategijskog menadžmenta. Na donošenje strategijskih odluka influenciju vrše brojni činiooci, čija kompleksnost utiče na kvalitet strategijskih odluka. Jedan od relevantnih faktora nije, samo, kompleksnost okruženja u kome bitiše kompanija, već, i, sistem vrednosti, i, motivacija osoba, koje participiraju, u generisanju strategijskih odluka. Najvažnija faza, u procesu donošenja strategijske odluke, predstavlja izbor alternative, za koju se smatra da je najpovoljnija. Izvesnost označava svesnost o svim alternativama, odnosno, svesnost o svim ishodima koji su u korelaciji sa svakom alternativom. Onaj ko donosi poslovnu odluku može da identifikuje najpovoljniju alternativu. U kontekstu politike, i, strategije rasta, i, razvoja kompanije ističe se da, kompanije koje slede strategije rasta imaju neke zajedničke simptomatičnosti. Reč je o kompanijama koje moraju rasti brže nego njihova tržišta, odnosno, koje nastoje realizovati nadprosečnu dobit u svojim branšama. Radi se, de facto, o propulzivno inventivnim

kompanijama, za koje je simptomatično generisanje novih proizvoda, novih tržišta, i, novih načina upotrebe, za aktuelne proizvode. S intencijom ostvarivanja potonje pomenutog, od važne pomoći su, i, implementiranje heterogenih oblika strategije, među kojima naglašavamo: strategije kontrakcije i zaokreta, preduzetničke strategije, međunarodne strategije.

Upravljanje finansijama – posebno područje strategijskog menadžmenta privrednih društava: U okviru trećeg dela rada se, najpre, odgovara na pitanje šta je to kompanija. Ona predstavlja poseban pravni subjekt. Neophodno je naglasiti, da se, prilikom generisanja kompanije, simultano, radi, i, na pripremi statuta kompanije. Statutom se definišu svrha, i, delatnost, zatim, načini finansiranja, i, načini upravljanja kompanijom. Statut se generiše u konstelaciji sa zakonima savezne države, u kojoj će kompanija biti u sudskom registru. Zbog mnogih pravnih razloga kompanija se smatra rezidentom savezne države. Takođe, naglašavamo da je kompanija pravno odvojena od svojih vlasnika, koji predstavljaju akcionare. Na temelju toga, kompanija, svojim vlasnicima, daje limitiranu odgovornost, odnosno, vlasnici se ne mogu smatrati lično odgovornima za dugove kompanije. Finansijski menadžer predstavlja osobu odgovornu za sve, relevantne, investicione, ili, finansijske odluke. Osim, u slučaju malih kompanija, nikada jedna osoba nije odgovorna za sve odluke. Odgovornost je, de facto, disperzirana po celoj kompaniji. Svakako da je, top menadžment kompanije, uvek, involviran u odluke finansijskog tipa. Do sredine XIX veka, većinom kompanija, upravljali su vlasnici, te su, izuzetno, zahtevale pozajmljeni kapital uz lične pozajmice vlasniku. Dok su kompanije bile male, s minornim brojem zainteresovanih za njihov uspeh, računovodstvo je moglo biti manje formalno. S odigravanjem industrijskih revolucija, i, generisanjem velikih kompanija, akcionari, i, bankari su, u sve većoj meri, zahtevali informacije koje će im pomoći u determinisanju finansijske snage kompanije. Unutar ovog dela rada, od inherentnog je značaja, ukazati, i, na bazične bilansne agregate (bilans, račun dobitka, i, gubitka, izveštaj o novčanim tokovima...) koji su, upravo, u funkciji determinacije finansijske snage kompanije. U situaciji kada, kompanija, emituje nove akcije, pretpostavlja se da će finansijski menadžer razumeti način funkcionisanja tržišta hartija od vrednosti, odnosno, tržišta kapitala. Takođe, ako kompanija želi koristiti

kredit od banke, finansijski menadžer bi trebao razumeti način funkcionisanja, u ovom slučaju, banaka, i, drugih finansijskih institucija. Međutim, za razliku od, prethodno pomenuta, dva motiva razumevanja finansijskih tržišta, odluka o kapitalnom ulaganju, de facto, zahteva šire razumevanje finansijskih tržišta. Simplifikovan pristup razumevanju finansijskih tržišta, i, finansijskih institucija ima, za konsekvencu, smanjenje rasta kompanije, odnosno, redukovanje produktivnosti ukupne ekonomije. Važi, i, vice versa, odnosno, transformacija u velike, i, seriozne kompanije realizuje se, isključivo, u okolnostima, dobro, organizovanog sagledavanja finansijskih tržišta, i, institucija. Svaki proizvod, ili, kompanija, koja se deklariše proizvodom, prolazi kroz životni ciklus. U svim fazama životnog ciklusa proizvoda, odnosno, kompanije isplivavaju simptomatični finansijski izazovi. Međutim, konstanta, svake faze životnog ciklusa, predstavlja održavanje trajnog rasta, odnosno, rasta koji zahteva gotovinu, upravo, da bi se gotovina mogla generisati. Prikupljanje nedostajuće gotovine, plasiranjem određene vrste hartije od vrednosti, rešava problem manjka gotovine, ali, simultano, otvara problem gubitka kontrole. S ciljem ostvarivanja održive stope rasta, kompanija mora, putem marketinških aktivnosti, da obezbedi kritična novčana sredstva, i, to iz heterogenih finansijskih izvora. Funkcija prikupljanja sredstava svodi se na privlačenje kreditora, investitora, i, drugih poverilaca da ulažu slobodna sredstva u kompaniju s ciljem obezbeđivanja, dovoljno, novčanih sredstava, za njegovo uredno funkcionisanje, i, rast. Izvori prikupljanja sredstava su po osnovu inicijalnog ulaganja, zatim, po osnovu pozajmica od banaka, i, drugih finansijskih institucija, i, na temelju ostvarivanja finansijskog rezultata. Alokacija sredstava predstavlja postupak raspoređivanja, prikupljenih sredstava, na određene poslovne aktivnosti. Dalji predmet analize, ovog dela rada, odnosi se na, statičko, finansijsko planiranje. Ovde se ukazuje na uzajamnu povezanost biznis plana, i, finansijskog plana. Kod statičkog, finansijskog planiranja, poslovna filozofija se ogleda u tome da je finansijski plan u funkciji, adekvatnog, generisanja biznis plana. Kod dinamičkog, finansijskog planiranja važi vice versa situacija.

Tradicionalni koncept finansijskog položaja zasnovan na sigurnosti i likvidnosti: Predmet, ovog dela analize, svodi se na definisanje pojma finansijskog položaja. Bitno je istaći da

egzistiraju heterogeni načini definisanja finansijskog položaja kompanije, a, u korelaciji sa različitim inicijalnim pristupima, u postupku njegovog pojmovnog uopštavanja. Determinisanje, i, ocena finansijskog položaja kompanije, nije, samo, signifikantno, već, i, veoma, kompleksno pitanje, jer je, uslovljen nizom internih, i, eksternih faktora. Određeni broj faktora, koji potiče iz sredine, u kojoj kompanija postoji, inkorporira objektivne determinante finansijskog položaja. Ovi činoci se, uglavnom, nalaze van domašaja poslovanja kompanije, odnosno, radi se o eksternim faktorima. Bez intencije zanemarivanja relevantnosti vs influentnosti, pomenutih eksternih faktora, neophodno je istaći da je u kreiranju finansijskog položaja pretežan uticaj internih činoca. Na finansijski položaj kompanije utiče mnoštvo faktora, među kojima ističemo neke od relevantnih: bonitet inicijalne finansijske konstitucije, poslovne aktivnosti, brzina obrta sredstava, konjunktura, zatim, privredni sistem, i, mere ekonomske politike, inflatorna kretanja, et cetera. U kontekstu geneze shvatanja finansijskog položaja kompanije potrebno je utvrditi vs postaviti pravila finansiranja. Potonje pomenuto je inspirisano, pretežno, zahtevom principa zaštite poverilaca. Njegova, primarna intencija sastoji se u utvrđivanju imovinskog bilansa, koji otkriva, de facto, garantnu supstancu, koja će poveriocima da omogući nadzor sigurnosti, i, održanja kapitala, pri čemu kao garantna supstanca za poverioca služi sopstveni kapital. Vertikalna pravila finansiranja – kao uslov sigurnosti, upravo, služe za utvrđivanje norme za strukturu izvora finansiranja. Jedna od, relevantnih, grupa ovih pravila odnosi se na pravila za odnos između sopstvenih, i, pozajmljenih izvora sredstava, a, druga grupa se odnosi na pravila za ostale odnose između pojedinih vrsta kapitala. Za razliku od vertikalnih pravila finansiranja, u teoriji i pragmi, mnogo više, pažnje posvećeno je odnosima između imovine, i, kapitala, što je u domenu horizontalnih pravila finansiranja. Inherentna strana, horizontalnih pravila finansiranja, ogleda se u dobijanju odgovora na pitanje da li je, i, u kojoj meri, u jednom trenutku, vreme vezivanja sredstava, koje implicira iz strukture imovine, usklađeno s ročnošću kapitala, u datoj strukturi finansiranja. U kontekstu eksplikacije horizontalnih pravila finansiranja ističemo zlatna pravila finansiranja, zlatna bilansna pravila finansiranja, i, ostala pravila finansiranja sa posebnim osvrtom na bankarska pravila finansiranja. Kritički ćemo se osvrnuti, i, na tradicionalni koncept finansijskog položaja privrednih društava.

Savremeni, globalni koncept finansijskog položaja zasnovan na Međunarodnim računovodstvenim standardima: U okviru ovog dela analize rada pozabavićemo se savremenim konceptom sagledavanja finansijskog položaja kompanije zasnovanog na utvrđivanju stope prinosa. Za razliku od tradicionalnog, savremeni koncept shvatanja finansijskog položaja je elastičniji, odnosno, odbacuje shvatanje po kome funkciju garantne supstance, i, kriterijuma kreditne sposobnosti vrši, isključivo, sopstveni kapital. Funkciju kriterijuma primarne sigurnosti preuzeo je zahtev za rentabilnošću, dok je ocena imovinskih prilika, uzimanjem u obzir visine garantne supstance, zadržala poziciju sekundarne sigurnosti. Dva su relevantna oblika utvrđivanja stope prinosa: stopa prinosa na ukupna poslovna sredstva, i, stopa prinosa na sopstvena poslovna sredstva. U daljem postupku analize ukazujemo na značaj, i, analitičku vrednost racio brojeva. U okviru toga bavićemo se profitabilnošću kao pokazateljem uspešnosti poslovanja, zatim obrtom imovine, likvidnošću i solventnošću kao pokazateljem uspešnosti poslovanja. Takođe, ističemo efikasnost investiranja akcionara, zatim, Altmanov obrazac, odnosno, Zeta Score, kao ukupan izraz uspešnosti poslovanja, i, na kraju dodatu vrednost kao pokazatelj produktivnosti.

Svesno oblikovanje elemenata bilansnih agregata u funkciji poslovno – političkih ciljeva menadžmenta privrednih društava: Ukoliko postoji alternativa, čovek će, kao racionalno biće, uvek, u prvi plan staviti svoj interes, odnosno, postoji, permanentno, prisutna intencija za maksimiziranjem koristi. U savremenim kompanijama, dolazi do razdvajanja vlasničke od menadžerske (upravljačke) funkcije. De facto, dolazi do razdvajanja imovine (bogatstva), i, kontrole te imovine (bogatstva). Vlasnici kapitala postaju principal, koji prave ugovor sa menadžerima (agentima) da upravljaju kompanijom. Menadžment je, u tom kontekstu posmatrano, etički profilisan da teži ka maksimiziranju interesa principala. U savremenom, akcionarskom društvu, akcionari, u formi investitora, gube kontrolu nad izvorima svog finansiranja, odnosno, kapitala. Vlasnici učestvuju u deobi dobiti kompanije, bez preuzimanja odgovornosti za njegove poslovne operacije. Iz potonje pomenutog implicira da menadžment dobija priliku da vodi kompaniju bez odgovornosti da lično obezbedi potreban kapital za poslovne operacije. Top menadžment tim je termin koji se

koristi u teoriji strategijskog liderstva, i, odnosi se na mali broj ljudi, u samom vrhu menadžmenta kompanije. Top menadžment tim ne implicira formalizovani menadžment po sistemu grupe, već, konstelaciju od tri do deset menadžera, na vrhu menadžment strukture kompanije. Predstavlja leadersko jezgro kompanije. U kompanijama su neki više jednaki nego drugi, i, za sebe mogu da obezbede odgovarajuću titulu, i, mesto, u hijerarhijskoj strukturi kompanije. Generalni direktor kompanije ima disproporcionalni uticaj na odluke, i, akcije top menadžment tima. Efekat generalnog direktora, na performanse kompanije, determinisan je njegovim mestom u evolucionom ciklusu. Njegova uticajnost na kompaniju je manja kada je sredina stabilna, odnosno, kada je uspostavljena harmoničnost između kompanije, i, sredine. Njegova uloga se povećava kada evaluacije u sredini predstavljaju opasnost za kompanijske performanse, odnosno, potkopavaju efektivnost postojeće strategije, ili, otvaraju mogućnosti za novu strategiju. U nekim kompanijama, zamenik generalnog direktora predstavlja ličnost, primarno, orjentisanu na interne poslove. Za razliku od njega generalni direktor je orjentisan na eksterne poslove. Sposobnost strategijskog razmišljanja menadžmenta je fundamentalna pretpostavka za racionalno formulisanje, i, efikasno sprovođenje strategije. Na strategijski način razmišljaju imaju uticaja, oni menadžeri, koji znaju kako će kompanija izgledati, u budućnosti. Ovim putem, menadžeri traže najbolje strategije da kompanija dođe u tu poziciju, u sredini u kojoj bitiše. Strategijsko razmišljanje, i, reagovanje menadžmenta postaje kritičan faktor uspeha, kada kompanija namerava, ili je, prinuđena da napravi diskontinuelnu evaluaciju u strategiji. Moć predstavlja bazičnu pokretačku energiju, neophodnu, da se strategijska vizija transformiše u realnost. Menadžeri kompanije moraju posedovati moć da bi inicirali, i, realizovali poslovne akcije. Izvori, i, sposobnosti su relevantni za prihvatanje, i, sprovođenje evaluacija, kao, i, volja, i, spremnost u kompaniji, posebno kod onih koji imaju moć. Moć se stiče menadžerskom pozicijom, i, traje toliko koliko menadžer igra svoju ulogu u organizaciji. Odgovornost predstavlja moralnu akciju ljudi, i, kompanije. Oni, koji su odgovorni, nagrađuju se vs pohvaljuju, a, kažnjavaju, i, otpuštaju, ukoliko to nisu. Kritičan broj menadžera, upravo, sagledava inherentnu stranu formulisanja strategije društvene odgovornosti kompanije. U tom smislu, neophodno je identifikovati, a, zatim, i, usmeravati pokretače društvenih performansi, odnosno, sagledati, i, dobre, i, loše efekte na

poslovanje kompanije. Društvena odgovornost kompanije se posmatra kao unapređenje nekih društvenih dobrobiti, iznad interesa kompanije, od onoga što traži zakon. Primarno, to se odnosi na zahteve potrošača, i, drugih korisnika usluga kompanije. Politika bilansa služi politici kompanije tako da inkorporira sve one ciljeve politike kompanije, i, njenih funkcionalnih područja, koji se odnose na finansijsku situaciju, i, finansijski rezultat. Simultano, politika bilansa inkorporira, i, one ciljeve koji se odnose na politiku publiciteta. Svrsishodna strana prezentovanja bilansa ogleda se u, neposrednom, uticanju na generisanje mišljenja eksternih korisnika bilansa, o konkretnoj kompaniji, kao, i, njihove intencije prema kompaniji. Taktika bilansiranja se odnosi na izbor sredstava, i, instrumenata za njegovo ostvarenje. Postoje heterogeni pristupi klasifikovanju taktike bilansiranja. Međutim, među njima bismo izdiferencirali one, prema vremenskom kriterijumu. Delimo ih u tri, relevantne, grupe: instrumenti koji se primenjuju na početku, i, u toku poslovnog perioda, zatim, instrumenti, koji se implementiraju, neposredno, pred dan bilansiranja, kao, i, instrumenti koji se primenjuju nakon dana bilansiranja. Načela bilansiranja predstavljaju skup određenih zahteva koji se postavljaju pred bilanse kako bi oni mogli ispuniti svoje ciljeve, a, tangirani su njihovom formalnom, ili, materijalnom sadržinom. Za potrebe bilansiranja izdvajamo sledeće, relevantne, grupe načela: opšta načela urednog poslovnog knjigovodstva, i, bilansiranja, zatim, modificirajuća načela, kao, i, dopunska načela.

Analiza uspešnosti poslovanja privrednog društva – dodatna sigurnost top menadžmentu pri strategijskom izboru: Informativnu podlogu, za finansijsku analizu, predstavljaju svi, relevantni, bilansni agregati: bilans stanja, bilans uspeha, izveštaji o tokovima gotovine, izveštaji o promenama na kapitalu, i, napomene, ili, zabeleške uz finansijske izveštaje. Njihov osnovni zadatak predstavlja merenje uspeha, i, analiza položaja likvidnosti kompanije. Da bi stejkholderi bilansnih agregata mogli napraviti distinkciju između informacija koje su pripremljene u skladu sa Međunarodnim računovodstvenim standardima, od drugih informacija, od inherentnog je značaja napomenuti da se MRS odnose, isključivo, na računovodstvene bilansne agregate, ali, ne, i, na druge informacije, publikovane u godišnjim izveštajima, i, drugim poslovnim dokumentima. Racio analiza, kao, signifikantan deo analize bilansnih izveštaja, posebno dobija na značaju u uslovima

novih oblika organizovanja privrednih društava (bazirana na aktuelnom Zakonu o privrednim društvima, od 30.11.2004.). Pomenuti, racio pokazatelji će, u inherentnoj formi, uticati, ne samo, na izgled finansijske strukture datih privrednih društava, već, i, na metodologiju merenja uspešnosti njihovog poslovanja. Takođe, neophodno je istaći da je korist od ukazivanja na značaj, i, namenu pojedinih finansijskih racio brojeva, pored, već, akcentiranih, i, u tome, što će njihovo upoznavanje vs implementacija omogućiti privrednim društvima da, konkretne indikatore, kompariraju sa istoimenim indikatorima drugih privrednih društava, kako domicilnih, isto tako, i, inostranih, u svim situacijama, kada se, za takvim kompariranjem, ukaže potreba. Polazeći od opredeljenja za definisanje finansijske situacije, u širem smislu, analiza uspešnosti poslovanja konkretnog privrednog društva vrši se određenom hronologijom: analiza finansijske strukture, i, analiza zarađivačke sposobnosti. Finansijska struktura, konkretnog, privrednog društva predstavlja temelj njegove stabilnosti. U situaciji kada, privredno društvo, ima jaku finansijsku strukturu ono će se lakše suprotstaviti svim teškoćama (tehnološke, tržišne, finansijske, et cetera), koje se mogu pojaviti u njegovom poslovanju, i, uspešno nastaviti svoju egzistenciju. U situaciji slabe finansijske strukture, i, male teškoće, koje iskrsnu, mogu privredno društvo dovesti do sloma, i, likvidacije. Ukoliko problem definišemo kao prepreku realizaciji ciljeva, a, strategiju kao način ostvarenja ciljeva, onda, strategijske odluke imaju za cilj rešavanje problema od strategijskog značaja za kompaniju. Rešenje jednog problema nije moguće bez rešavanja nekih drugih, što znači da se nekad mora čekati da se odluka donese u drugo vreme, sa istim, ili, različitim informacijama. Odluke, ili, rešenja jednog problema predstavljaju input za donošenje odluka o drugim problemima. Klasični, ili, ekonomski model odlučivanja polazi od racionalnog ponašanja onoga ko odlučuje, i, koji odlučuje na temelju verifikovanih činjenica, a, pri tome je ekonomski motivisan. Model se bazira na konceptu potpune racionalnosti. Oni koji odlučuju sagledavaju sva moguća alternativna rešenja problema, i, sve moguće posledice svake alternative. Za razliku od prethodnog, upravljački model odlučivanja polazi od pretpostavke o limitiranoj racionalnosti onih koji odlučuju. Odlučivanje, odnosno, rešavanje problema predstavlja primarni zadatak menadžmenta kompanije. Kvalitet, i, plauzibilnost odluka vrše influenciju na rezultate poslovanja, i, satisfakciju svih zainteresovanih, za sudbinu

kompanije. Aktivnosti, u privrednom društvu, na rešavanju problema, i, korišćenju mogućnosti, koje postoje u sredini, u fundamentu, predstavljaju rezultat donetih odluka od kojih neke imaju strategijski, a, druge taktički karakter. Menadžer ima presudnu ulogu u donošenju odluka u svojoj kompaniji. Projekte, koje razmatra, ne involviraju, samo, jednu odluku, već, seriju odluka u određenom vremenskom razdoblju. Za izbor racionalne strategijske opcije neophodna je jasna vizija, razumevanje sredine, i, procena izvora, i, sposobnosti. Strategijske opcije se zasnivaju na razumevanju potreba, i, preferencija potrošača, namera, i, sposobnosti konkurentskih kompanija. U, izrazito, propulzivnoj sredini veoma je teško, precizno, definisati sve strategijske opcije, na duži vremenski period. Strategijski izbor, se, u većini slučajeva, svodi na odgovarajuće pozicioniranje privrednog društva u grani, na način da mu to omogućava korišćenje konkurentnih prednosti na otkrivanju potencijalnih rentabilnih poslovnih.

Revizija kao pretpostavka kvaliteta finansijskog izveštavanja: Američka, pragmatična iskustva posebno su važna za problematiku kvaliteta finansijskih izveštaja, koju je potrebno razmatrati, u kontekstu kvaliteta računovodstvenih informacija. Informacija je kvalitetna, uobičajeno se ističe, ako je korisna u procesu poslovnog odlučivanja. Prilikom razmatranja kvaliteta računovodstvenih informacija govori se o dva nivoa kvaliteta: o primarnom, i, sekundarnom kvalitetu. Informacija je korisna, u procesu poslovnog odlučivanja, na nivou primarnog kvaliteta, ako je relevantna, i, pouzdana. Na nivou sekundarnog kvaliteta, informacija je korisna ako je zadovoljen uslov uporedivosti, i, doslednosti, odnosno, konzistentnosti. I, u okviru za sastavljanje, i, prezentiranje finansijskih izveštaja, u uvodnom delu Međunarodnih računovodstvenih standarda se razmatra problematika kvaliteta finansijskih izveštaja. Naime, kaže se da su kvalitativna obeležja karakteristike koje informaciju predočenu u finansijskim izveštajima čine upotrebljivom za korisnika. Sve izraženijom ekonomskom globalizacijom, i, u svetskim razmerama, ubrzanim naučno – tehnološkim razvojem, kao, i, sve oštrijom konkurencijom neophodno je zatvarati izveštajni gap, odnosno, jaz između očekivanja od finansijsko – računovodstvenog izveštavanja, i, onoga, što ono, objektivno, pruža brojnim korisnicima. Izveštavanje o stanju, uspehu, i, tokovima sredstava (u cilju obezbeđivanja informacione osnove za ekonomska rasuđivanja,

i, generisanje ekonomskih odluka, od strane brojnih korisnika), bavi se finansijsko računovodstvo kompanije, banaka, i, drugih računovodstvenih entiteta, zajedno sa revizijom finansijskih izveštaja. Izvor gap - a informacionih očekivanja (nesklad između onog što finansijski izveštaji nude, i, javnog interesa, u vezi s tim), nalazi se u glavnom cilju finansijskog izveštavanja. Naime, glavni smisao finansijskog (eksternog računovodstvenog) izveštavanja nalazi se u obezbeđenju informacija za ekonomska rasuđivanja, i, ekonomske odluke, kao što su: odluka o kupovini, zadržavanju, ili, prodaji vlasničkih uloga, ocena ispunjenja upravljačkih nadležnosti, i, odgovornosti, u raspolaganju poverenim sredstvima, ocena sposobnosti kompanije za zaposlene, i, obezbedi druge beneficije za njih, ocena sigurnosti pozajmljenih izvora kompaniji, i, odluke o pozajmljivanju, utvrđivanje poreske politike, priprema, i, korišćenje statistike nacionalnog dohotka, regulisanje aktivnosti kompanije. Evidentno je, dakle, da je akcenat na informacionom opsluživanju aktivnosti donošenja ekonomskih odluka, usmerenih ka budućnosti, očekivanim, i, planiranim efektima. Realna procena iznosa, vremenskog rasporeda, i, rizika budućeg sopstvenog neto novčanog toka, pa, samim tim, i neto novčanog toka za kompaniju iz koje se oni namiruju, potrebna je donosiocima navedenih ekonomskih odluka. Upravo to predstavlja najmanji zajednički imenilac svim korisnicima. Finansijsko računovodstvo, i, revizija finansijskih izveštaja nude jedinstven set izveštavanja o izveštajnom subjektu, usmerenih, istovremeno, ka svim korisnicima računovodstvenih informacija, čija su priprema, i, tumačenje, naglašeno, ekspertske poslovi. Ukoliko uporedimo navedene karakteristike, finansijsko – računovodstvenih izveštaja, sa, prethodno, pomenutim informacionim potrebama, evidentno je da se računovodstvu, i, reviziji, s pozicije javnog interesa, mogu uputiti sledeći prigovori, i, to: zatvorenost, nedopustivost, neshvatljivost (vs ezoteričnost) finansijsko – računovodstvenih informacija za širu javnost; sadržajna, i, formalna uniformnost finansijsko – računovodstvenih informacija za sve korisnike (izomorfičnost); neadekvatno rešenje sukoba pokazno – predskazna vrednost finansijsko – računovodstvenih izveštaja, i, njihova neblagovremenost.

1. GLOBALNA HARMONIZACIJA RAČUNOVODSTVENE PRAKSE

1.1. Istorijske okolnosti i razlike u računovodstvenim rešenjima

Na generisanje distinkcija u računovodstvenim rešenjima, u planetarnim okvirima, uticali su mnogobrojne okolnosti vs istorijski događaji. Jedna od relevantnih činjenica jeste da investitori vs kreditori preuzimaju na sebe veći stepen rizika, a, na ime finansijskih plasmana, iz razloga što su pomenuti kreditori, odnosno, poverioci u manjini. Potonje pomenuti slučaj je, naročito, immanentan državama, poput, SAD - a, i, Velike Britanije. Iz pomenutih razloga, kreditori, odnosno, poverioci insistiraju na, realnom, publikovanju finansijskih informacija, od strane poslovnih organa kompanija, kojima su poverena sredstva, u određenom pojavnom obliku. Poseban akcenat se stavlja na, de facto, prezentovanju finalnog rezultata, opetovanog, ili, u ostvarenoj dobiti, ili, pak, gubitku. Dakle, uslovni oblik konkluzije je da je pažnja skoncentrisana na utvrđivanje vs prezentovanje elemenata uspeha.

Do generisanja, odnosno, inauguracije Američke državne komisije za nadzor berzi, u SAD – u, dovela je prva, veća, svetska ekonomska kriza 1929. godine. Osnovna pravila obaveza, za sve članove berze, prilikom publikovanja finansijsko – računovodstvenih izveštaja, inkorporirana su u opštim računovodstvenim načelima, koje je inaugurisala pomenuta komisija 1929. godine. Sveopšta stručna pravila¹, koja su se počela implementirati, doneta su od strane Njujorške berze, i, Američkog instituta, 1929. godine. Pomenuti principi inkorporiraju sledeća, relevantna, rešenja: princip realne publikacije, princip preferencije sadržane u odnosu na formu, princip permanentnosti, princip realizacije, princip sadržajnog razgraničavanja, princip opreznosti, princip formalne vs sadržinske konstantnosti, kao, i, princip bivstvenosti. Do pojave prihvatanja direktiva Evropske Zajednice, nakon završetka drugog svetskog rata, dovela je potreba za restauracijom postojećih, kao, i, potreba za generisanjem novih propisa o funkcionisanju privrednih društava u Evropi. Potrebe restauriranja aktuelnih, kao, i, izrade novih propisa, o funkcionisanju, inicirale su poslovne,

¹ Da bi se ostvario cilj, finansijski se izveštaji pripremaju u skladu sa skupom "utemeljenih pravila", koja se nazivaju Opšteprihvaćena računovodstvena načela (eng. GAAP – Generally Accepted Accounting Principles).

monetarne, naučno – tehnološke, i, druge forme integracija. Inherentno – diferencirana rešenja, vezana za računovodstvo njenih privrednih društava, odnosno, i, uspostavljanja novog ekonomskog vs pravnog sistema, predstavljao je pojavu 90 – tih godina, prošlog veka, u onim evropskim državama, u kojima je funkcionisao socijalistički društveno – ekonomsko - pravni okvir. Međutim, interesantna je činjenica da su, Međunarodni računovodstveni standardi, i, rešenja², de facto, poslužili kao paradigma, pri generisanju, odnosno, i, inauguraciji sopstvenih računovodstvenih standarda. Neposredna posledica, prvih, evropskih trgovačkih zakona, kao, i, kasnijih formi pravne nadgradnje³, bila je ta da većina evropskih država, računovodstvena pravila definiše unutar privrednog prava. Do pojava inherentno – diferenciranih varijanti formi, odnosno, sadržaja završnih poslovnih računa, kao, i, distinkcija u verifikovanju, odnosno, publikovanju ekonomskih kategorija u finansijsko – računovodstvenim informacijama privrednih društava, dolazi usled, permanentno, prisutnih distinkcija, u potonje pomenutim pravnim rešenjima. Bitno je, takođe, istaći da se dvojno knjigovodstvo, najpre, razvijalo u Nemačkoj, Italiji, Holandiji, Engleskoj, a, zatim, i, u ostalim državama sveta. Razvijanjem, i, širenjem privrednih aktivnosti, na teritoriji celokupne nekadašnje britanske imperije, kao, i, investiranjem u Severnu Ameriku, u stvari, Engleska je plasirala, i, okvir u kome funkcioniše dvojno knjigovodstvo. Međutim, pored Engleske, i, druge evropske države, koje, već, u to vreme, beleže zavidan stepen ekonomskog prosperiteta, odigrale su, signifikantnu, ulogu u transferu znanja, iz oblasti dvojnog knjigovodstva. Potonje navedeni prenos znanja se odigravao na relacijama: Nemačka u Japan, carsku Rusiju, i, Švedsku, zatim, Holandija u Indokinu, Engleska u SAD – e, a, zatim, po principu tranzitivnosti, i, u zemlje Srednje, i, Južne Amerike, Izrael u Filipine. Takođe, Francuska je, sopstvena pozitivna računovodstvena rešenja, prenela mnogobrojnim državama afričkog kontinenta, i, Polineziji. Prilikom publikovanja finansijsko – računovodstvenih informacija, kreatori istih, vezani su za domicilna pravna, kompetentna, i, druga pravila, kao, i, poslovne običaje struke. S intencijom saznavanja njihove ekonomsko – finansijske pozicije, i, finansijskog

² S druge strane, neke od zemalja (Hrvatska, i, SR Jugoslavija), izradile su neposrednu upotrebu računovodstvenih standarda vs rešenja.

³ Francuski trgovački zakonik iz 1673. godine, Napoleonov trgovački zakonik iz 1871. godine, i, drugi.

rezultata, potonje pomenuta konstatacija se odnosi, i, na heterogene stejkholdere finansijsko – računovodstvenih informacija privrednih društava. Značajnijih poteškoća, kako iz ugla kreatora tako, i, iz ugla heterogenih stejkholdera finansijsko – računovodstvenih informacija, neće biti, u uslovima delovanja unutar istog pravno – ekonomskog okvira. Dislociranost kreditora, investitora, poverioca, ili, nekog drugog stejkholdera, s jedne strane, i, samog izvora finansijsko – računovodstvenih informacija, s druge strane, dovodi do, signifikantno, većih poteškoća, iniciranih formalno – suštinskim distinkcijama finansijsko – računovodstvenih informacija heterogenih država. S intencijom unifikacije finansijsko – računovodstvenih rešenja unutar Evropske Zajednice, što bi, pak, impliciralo većim nivoom razumevanja finansijsko – računovodstvenih prikaza privrednih društava, bilo je neophodno poraditi na generisanju vs inauguraciji, simptomatičnih, računovodstvenih direktiva. Ipso facto, međutim, nije tendencija ostvarivanje strogo decidirane unifikacije, već, uspostavljanje zajedničkog jezika, upravo, prilikom izbora plauzibilnih rešenja, koja bi, pak, omogućila optimalnu poslovnu komunikaciju. U zaključku, jezik poslovne komunikacije je nešto što bi moralo biti imanentno računovodstvu.

1.2. Smernice Evropske Zajednice o polaganju računa

Dve bitne činjenice su uticale na pojavu da se, države članice EZ, motivišu da završne račune učine razumljivim, odnosno, da se olakša njihovo čitanje:

1. Konstituisanjem zajedničkog tržišta, odnosno, uklanjanjem ograničenja između zemalja članica, i,
2. Zahtevom za harmonizacijom polaganja računa, jer su se, u pojedinim državama, propisi o polaganju računa, delimično, veoma heterogeno razvijali.

EZ je, 1965. godine⁴, započela pripreme za usklađivanje privrednog prava, i, stvaranja uslova za upoređivanje finansijsko – računovodstvenih izveštaja privrednih društava.

⁴ Vrhunac krize u samoj Evropskoj zajednici je 1965. godine, kada se otvaraju, i, tri veoma važna pitanja, i, to, pitanje finansiranja zajedničke poljoprivredne politike – ova najkontroverznija politika zasniva se na prelevmanima, i, supstituisanju poljoprivredne proizvodnje. Zatim, jačanje nadnacionalnih obilježja

Predpripreme za stvaranje računovodstvenih direktiva započele su stručne organizacije evropskih privrednih revizora. Do konačnog određivanja važnih direktiva, došlo je 1984. godine, i, to sledećim redom:

- ✚ 9. marta 1968. godine, doneta je prva direktiva, vezana za publikovanje, odnosno, objavljivanje,
- ✚ 25. jula 1978. godine, izdata je četvrta direktiva, koja se odnosi na unifikovane, godišnje računovodstvene izveštaje o ekonomskom položaju, i, uspehu društava kapitala, odnosno, akcionarskih društava, zatim, društava sa ograničenom odgovornošću, kao, i, komanditnih društava, na osnovu akcija,
- ✚ 13. jula 1983. godine, usvojena je sedma direktiva, koja se odnosila na izradu konsolidovanih bilansa društava kapitala, i,
- ✚ 10. aprila 1984. godine, usvojena je osma direktiva, koja je tretirala eksternu reviziju godišnjih obračuna poslovanja društava kapitala.⁵

Evropska zajednica usvojila je, i, druge direktive, koje se odnose na oblast usklađivanja računovodstva. Reč je o direktivama vezanim za godišnje obračune nepoznatih, i, povezanih banaka, i, ostalih finansijskih organizacija, kao, i, direktive koje se odnose na godišnje izveštaje, i, konsolidovane izveštaje organizacionih kompanija. Direktive su smanjile broj razlika u računovodstvenim rešenjima. To je dovelo do unapređenja stepena mogućnosti kompariranja finansijsko – računovodstvenih informacija o uspehu privrednog društva, i, finansijskom položaju. Neki autori smatraju da direktive regulišu više formalnu, a, u manjoj meri inherentnu stranu problema. Tako, na primer, još uvek se koriste

integracije – otvara se pitanje vodeće uloge Komisije, a, na čemu posebno insistira Valter Holštajn, želeći da pojača proces integracije, i, nadnacionalno povezivanje, uopšte. Treće je kontrola budžeta od strane organa Zajednica – Komisija traži da kontroliše jedan deo budžeta Zajednice, preciznije deo koji se sastoji od sopstvenih sredstava Zajednice, tako što bi kontrolisala ubiranje carina na robe, koje ulaze na zajedničko tržište u razvoju.

⁵ Pored navedenih direktiva usvojene su, i, druge, koje tangiraju oblast usklađivanja računovodstva. Reč je o direktivama, vezanim za godišnje obračune nepovezanih, i, povezanih banaka, i, drugih finansijskih organizacija, zatim, direktiva, koje se odnose na godišnje izveštaje osiguravajućih kompanija, kao, i, o ostalim direktivama.

nacionalna pravna pravila. Takođe, u nepovezanim kompanijama, nisu dale odgovor na suštinska pitanja, koja se javljaju u izveštajima o godišnjem obračunu, rađenom prema prihodima. Pored toga, nisu ni regulisala preračunavanje, i, uključivanje obračuna starih kompanija kćeri u obračun koncerna.

Kao posledica toga, većina država je zadržala sopstvene "računovodstvene navike", što ima za posledicu, da su, iste stvari, različito prikazivane od države do države. Veći je broj primera koji indiciraju na, relevantne, sadržinske razlike⁶, i, to: u Engleskoj se često događa da se između neopredmećenih sredstava aktiviraju lični poslovni uspesi, što u Nemačkoj nije dozvoljeno; vrednovanje sredstava, isključivo, prema izvornim, nabavnim, odnosno, proizvodnim troškovima dozvoljava većina članica EZ; mogućnost oblikovanja tihih rezervi, u većem obimu u odnosu na anglosaksonsku praksu, i, pravila, prisutna je u Evropskoj Zajednici, a, naročito u Nemačkoj. Naravno da, oni koji oblikuju tihe rezerve, mogu kasnije, i, da ih koriste, čime se utiče na prikazivanje godišnjeg poslovnog uspeha privrednog društva. Zbog toga je, većina država, zadržala sopstveno računovodstvo. Izraženi prema računovodstvenim pravilima, računovodstveni izveštaji zemalja članica Evropske Zajednice, u stvarnosti, značajno se razlikuju. Da bi se razlike svele na prihvatljiv minimum, de facto, neophodna je unifikacija računovodstva, a, naročito pravnih rešenja.

Manheimski naučnici A. Oestreicher i C. Spengel izgradili su bilansne agregate za društvo sa ograničenom odgovornošću. U sedmoj godini rada društvo će ispoljiti značajne razlike, upravo, s gledišta imovinsko – pravnog stanja uspeha, i, to:

Pozicije	G.m.b.h. (Nemačka)	S.A.R.L. (Francuska)
Sredstva	60.908.259	55.140.683
Kapital	15.000.000	15.000.000

⁶ Testirano je kakav bi bio poslovni rezultat kompanije u Nemačkoj, ukoliko bi se primenjivale britanske metode vrednovanja, i, finansiranja, i, rezultat je da bi u nemačkim kompanijama bio za 50% viši, videti, dr Karlheinz Kuting, Seven Nays, Grundlagen der Internationalen Rechnungslegung, Rechnungswesen – RWZ Orac Verlag, Wien, 1994., str. 250.

Dugoročna rezervisanja	6.105.859	0
Dugovi (obaveze)	29.345.544	29.345.544
Dobit	2.171.302	2.289.561

Tabela br. 1 Bilansni agregati društva sa ograničenom odgovornošću

Kako bi se, pomenute razlike, svele na prihvatljiv minimum, realno, neophodna je unifikacija računovodstva, a, naročito pravnih rešenja na području bilansiranja, upravo, u državama Evropske Zajednice. Evropski komitet se, 2000. godine, upravo, iz navedenih razloga zauzeo za veću mogućnost kompariranja finansijsko - računovodstvenih izveštaja. Radi daljeg razvoja računovodstva, kod zemalja članica Evropske Zajednice, Evropska komisija predložila je, svim privrednim društvima, čije akcije kotiraju na berzi, da, najkasnije do kraja 2005. godine, izrade konsolidovane računovodstvene izveštaje, i, to prema Međunarodnim računovodstvenim standardima (MRS).

1.3. "Nova" harmonizacija računovodstva za potrebe i mogućnosti "Nove ekonomije"

Generisanjem akcionarskih društava, u potonje vreme, determinisane prepreke nacionalnih ekonomija, de facto, počinju nestajati, odnosno, simultano, dolazi do progresa tzv. "Nove ekonomije"⁷. Potonje eksplicirano, ukazuje na sukcesivnu internacionalizaciju izvesnih svetskih berzi, kao, i, na globalizaciju svetskih tržišnih tokova. Računovodstvo, kao osnovna informaciona podrška, heterogene stejkholdere snabdeva neophodnim finansijsko – računovodstvenim informacijama, upravo, s intencijom donošenja poslovnih odluka, i, to, u novom poslovnom okruženju. Preferencije ka "novoj" međunarodnoj harmonizaciji računovodstva, predstavljaju posledicu prilagođavanja potonje ekspliciranim trendovima. U skladu sa datim činjenicama tzv. "internacionalni stejkholderi", trebalo bi da raspoložu takvim finansijsko – računovodstvenim informacijama, za koje je simptomatična internacionalna prepoznatljivost vs transparentnost. Među eklatantnije, internacionalne

⁷ "Nova ekonomija" zasniva se na modernoj informacionoj tehnologiji, poslovanju koje izlazi iz okvira internih granica, intelektualnom kapitalu, et cetera.

stejholdere, pomenutih informacija, ubrajamo brokere, dilere, investitore, i, ostale učesnike, na poznatim svetskim berzama.

Kompanije, koje funkcionišu u planetarnim razmerama, i, koje implementiraju, približno, iste okvire finansijsko – računovodstvenog iskazivanja, odnosno, njihove forme, i, suštinu, nalaze se, realno, u zoni međunarodnog harmonizovanja računovodstva. Međutim, shodno potonje navedenom tekstu, odnosno, još konkretnije rečima "približno iste", navodi nas na zaključak da je nemoguće govoriti o sveopštoj internacionalizaciji harmonizacije računovodstva. Zapravo, ukazuje se na potrebu respektovanja određenog broja limitirajućih faktora u pogledu sagledavanja mogućnosti celokupne međunarodne harmonizacije računovodstva. Među relevantne, iste, ubrajamo: heterogene stepene razvoja računovodstva, u određenim državama, neuravnotežene ekonomske razvoje od jedne do druge države, zatim, isuviše, inertno "otklanjanje" elemenata tradicionalizma, u nekim državama, et cetera. S ciljem postizanja višeg nivoa satisfakcije potreba, većeg broja internacionalnih stejkholdera finansijsko – računovodstvenih informacija, zapravo, neophodno je staviti akcenat na determinaciju postupka međunarodnog harmonizovanja računovodstva. Isti se, de facto, manifestuje u generisanju okvira finansijskog izveštavanja, odnosno, strukture bilansnih agregata. Publikovanje transparentnih finansijsko – računovodstvenih informacija, upravo, relevantnih korporacija internacionalnog tipa, a, manifestovano kroz generisanje okvira finansijskog izveštavanja (u napomeni, odnosno, posmatrano kroz prizmu međunarodne harmonizacije računovodstva), u stvari, predstavlja proces, od inherentnog značaja. Suštinski gledano, proces međunarodne harmonizacije računovodstva inkorporira aplikativne metode, neophodne pri verifikaciji sredstava, obaveza, kapitala, prihoda, rashoda, kao, i, realizovanog finansijskog rezultata. Osim, potonje pomenutog, procesom međunarodnog harmonizovanja računovodstva neophodno je, heterogenim strukturama stejkholdera, obezbediti, i, zadovoljavanje principa signifikantnosti, odnosno, da budu plauzibilni sa stanovišta postizanja optimalne strukture finansijsko – računovodstvenih informacija. Domicilni vs nacionalni računovodstveni standardi, koji nisu harmonizovani, na planetarnom nivou, zatim, zakonski propisi država, koji, takođe, nisu unificirani, odnosno, prisutan je, signifikantan, nivo diferenciranosti od

jedne do druge države, kao, i, Međunarodni računovodstveni standardi, kao, potrebe međunarodnog harmonizovanja okvira finansijskih izveštaja, odnosno, i, šema strukture bilansnih agregata, predstavljaju neke od relevantnih konstituenata okvira finansijskog izveštavanja. Šema vs struktura bilansnih agregata postaje minornog, odnosno, sekundarnog karaktera, u situaciji kada su, unutar okvira bilansnih izveštaja, navedene, signifikantne, bilansne pozicije namenjene različitim stejholderima, odnosno, ukoliko se, uopšte, ex ante, harmonizira okvir finansijsko – računovodstvenog izveštavanja. Izuzetno, u uslovima harmonizovanog okvira finansijsko – računovodstvenog izveštavanja, izvodljivo je, potencijalne heterogene šeme finansijsko – računovodstvenih iskaza, ponovo, klasifikovati, odnosno, učiniti ih plauzibilnim, upravo, prilikom donošenja poslovno – strategijskih odluka.

Vremenom, tokom realizacije procesa harmonizovanja, odnosno, unifikacije računovodstva, upravo, na međunarodnom planu, došlo se do zaključka da, i, sam, stejholder finansijsko – računovodstvenih informacija, kao, i, nefinansijskih informacija može uticati na tok potonje pomenutih aktivnosti. Konkluzija je u tome da veličina, odnosno, kvantitet finansijsko – računovodstvenih iskaza nije od presudnog značaja prilikom generisanja međunarodnog okvira harmonizacije računovodstva. U tom kontekstu, jedna sasvim nova dimenzija uticajnosti, na pomenuti proces, dobija na značaju, odnosno, akcenat je stavljen na kvalitativnu komponentu.⁸ Kvalitativna dimenzija implicira iz aspekta utvrđivanja stepena javne odgovornosti subjekta vs stejholdera finansijsko – računovodstvenih iskaza. Ipso facto, možemo govoriti o heterogenim varijantama finansijsko – računovodstvenog izveštavanja subjekata vs stejholdera, koji imaju, odnosno, nemaju javnu odgovornost. Kumulirane informacije, u formi objavljenih stavova,

⁸ Na svetskim berzama ne participiraju sve domicilne ekonomije. Pravi se distinkcija između malih, srednje velikih, i, velikih poslovnih sistema. Na svetskim berzama, akcijama, i, drugim hartijama od vrednosti, trguju, isključivo, velike, ali, ne, i, sve velike kompanije. Zaključak je da mali, i, srednje veliki poslovni sistemi ne učestvuju u prethodno pomenutim aktivnostima. Međutim, kvantitativna dimenzija je, ipak, od inherentnog značaja prilikom razdvajanja na male, srednje velike, i, velike poslovne sisteme. Kvantitativni kriterijum je posmatran iz aspekta determinisanja, pre svega, broja zaposlenih, vrednosti imovine, kapitala, ukupnog prihoda, realizovane dobiti, et cetera.

sugestija, odluka, i, opcioni rešenja, upravo, s intencijom kreiranja simptomatičnih, odnosno, opšteprihvaćenih stavova⁹ realizuje se od strane IASB - a, koji je publikovao projekat o finansijsko – računovodstvenom izveštavanju za male, i, srednje velike poslovne sisteme. Isključivo, u uslovima egzistiranja, visokog nivoa, interesovanja neupravljačkih struktura investitora, ili, pak, akcionara, ali, bez mogućnosti upravljanja, odnosno, signifikantno, visokog stepena uticajnosti finansijsko – računovodstvenih informacija, na potonje pomenute, moguće je, prema pomenutom materijalu, govoriti o javnoj odgovornosti poslovno – pravnih subjekata.

Postoji više, relevantnih, pokazatelja javne odgovornosti subjekta. Među primarne spada generisanje, ili, pripremne radnje generisanja bilansnih izveštaja, upravo, iniciranih od strane Komisije za hartije od vrednosti, ili, pak, nekog drugog oficijelnog tela, s intencijom publikovanja određene vrste finansijskih instrumenata, na javnom tržištu kapitala. Drugi pokazatelj, po stepenu respektabilnosti, javne odgovornosti subjekta inkorporira držanje imovine u fidicijarnom (forma uslovnog prava) vlasništvu, relativno, velikog broja eksternih komitenata. Potonje pomenutu formu, naglašavamo, učestalo, implementiraju banke, i, druge finansijske institucije, zatim, penzioni fondovi, takođe, brokeri vs dileri hartijama od vrednosti, kao, i, osiguravajuće kompanije, investicioni fondovi, et cetera. Treći pokazatelj, od inherentnog značaja, manifestuje se u činjenici da pomenuti subjekt obavlja aktivnosti javnih usluga zarad satisfakcije osnovnih javnih potreba. Potonji, četvrti, relevantni, pokazatelj, subjekta javne odgovornosti, pokazuje ekonomsku signifikantnost delovanja, u matičnoj državi, prema kriterijumu broja zaposlenih, vrednosti ukupne imovine, stepenu zastupljenosti na tržištu, ukupno realizovanog prihoda, kao, i, samoj suštini, i, rasprostranjenosti eksternog zaduživanja. Subjektima, koji vrše javnu odgovornost propisuje se racionalno, međunarodno harmonizovanje računovodstva, upravo, da bi, heterogeni stejkholderi finansijsko – računovodstvenih informacija, bilo na internacionalnom, bilo na domicilnom planu, primili, i, implementirali dostupne finansijske vs nefinansijske informacije, javnih kompanija. Simultano, apstrahujemo činjenicu o

⁹ www.iasb.org.uk, Financial Reporting by Small and Medium – sized Entities and in Emerging and Transition Economies, Project Summary.

heterogenosti korisnika finansijsko – računovodstvenih informacija, i, to kako iz aspekta njihove tržišne pozicioniranosti, a, isto tako, i, iz aspekta veličine interesa javnosti. Visok stepen obavezujuće implementacije Međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja (u napomeni, odnosno, MSFI standardi) predstavlja osnovni konstituent temeljne uloge pri realizaciji procesa Međunarodne harmonizacije računovodstva. Počev od 01.01.2005. godine, propisivanjem obavezne implementacije MSFI standarda, namenjenih generisanju konsolidovanih izveštaja kompanija, koje aktivno trguju akcijama, na organizovanim berzama, EU je inicirala početni korak, a, samim tim, i, pozitivan pečat, u smeru realizacije procesa međunarodnog harmonizovanja računovodstva.¹⁰

Sve one kompanije koje nemaju inkorporiranu javnu odgovornost, pri čemu, respektujemo kvalitativne, a, ne kvantitativne elemente, ne bi trebalo involvirati u proceduru međunarodnog harmonizovanja računovodstva, upravo, bazirane na novom okviru bilansnog izveštavanja, odnosno, i, opetovanog u MSFI standardima. Opcione mogućnosti implementacije MSFI standarda vs subvarijante pomenutih, u opticaju su, iz razloga što, u planetarnim okvirima, još uvek, nije došlo do neophodnog dogovora oko unificirane implementacije jedinstvenih MSFI standarda. U datom kontekstu, derivirali smo određene subvarijante, i, to, kao alternativne mogućnosti implementacije MSFI standarda. Neke od eklatantnih inkorporiraju: Međunarodne standarde za male, i, srednje velike poslovne sisteme, zatim, Nacionalne zakonske propise, iz područja računovodstva, takođe, Nacionalne računovodstvene standarde, Nacionalne poreske propise, prakse, et cetera.

¹⁰ Samo, približno 7.000 poslovnih sistema, koji dolaze sa teritorije EU, počev od 01.01.2005. godine pristupilo je implementiranju MSFI standarda, dok je, najveći broj vs procenat, istih, ostao izvan okvira implementacije MSFI. Prema izvesnim rezultatima, određenih istraživanja, unutar zemalja članica EU, došlo se do konkluzije da je, najveći broj poslovnih sistema, koji se bio odlučio za implementaciju pomenutih standarda, bio, de facto, suočen sa problemima oko implementiranja novog okvira bilansnog izveštavanja. Međutim, s obzirom da, navedeni podaci, nisu implicirali iz kvalitativnih, već, isključivo, iz kvantitativnih pokazatelja, onda je, prethodno rečeno, makar, bio pokušaj ograđivanja od deriviranih rezultata istraživanja. Nažalost, pomenuta istraživanja, nisu bila bazirana na finansijskim pokazateljima, odnosno, i, broju zaposlenih, već, na pukom prebrojavanju kompanija, koje su našle razloge, pro et contra, prihvatanja, odnosno, implementacije novog okvira bilansnog izveštavanja.

Sugestije, u kontekstu involviranja MSFI standarda, u poslovanje, upućuju se onim subjektima, koji, ad hoc, nisu u zoni javne odgovornosti. Međutim, u bližoj perspektivi je izražena intencija transferisanja subjekta u zonu javne odgovornosti ili, pak, želje za implementiranjem novog okvira bilansnog izveštavanja. U kontekstu ekspliciranog, pravo obligacione vlasti svake države, manifestuje se kroz omogućavanje slobode izbora, kao, i, implementacije MSFI standarda, kao, i, propisivanja, ili, pak, isključivanja obligacije implementiranja MSFI standarda za, potonje, pomenutu kategoriju subjekata. Međunarodni standardi za male, i, srednje velike poslovne sisteme, u potonje vreme, u planetarnim razmerama, u sve većoj meri, animiraju računovodstvenu pažnju.¹¹ Pristalice primene Međunarodnih standarda preferiraju međunarodnu harmonizaciju računovodstva, i, za one subjekte koji nemaju javnu odgovornost, uz respekt ciljeva bilansnog izveštavanja malih, i, srednje velikih poslovnih sistema, kao, i, uloga, koje bi ovi standardi trebalo da ostvare. Jedna od konkluzija je da bi, Međunarodni računovodstveni standardi, namenjeni malim, i, srednje velikim poslovnim sistemima, de facto, trebalo da: obezbede visoko kvalitetne, racionalne, i, aplikativne standarde, koji su plauzibilni na međunarodnom planu; zadovolje potrebe stejkholdera finansijsko – bilansnih informacija; budu temeljeni na istim pretpostavkama, kao, i, načelima konceptualne osnove kao MSFI, ali, adaptirani potrebama malih poslovnih sistema; i, najzad da omoguće poslovnim sistemima, koji teže da postanu javno odgovorni, relativno, jednostavniji prelaz ka implementaciji MSFI standarda. Pored postojanja brojnih barijera, odnosno, praktičnih poteškoća, kod implementacije standarda, iz ugla subjekata, koji imaju javnu odgovornost, problemi se, naročito, usložnjavaju iz aspekta malih pravnih sistema, koji implementiraju aktuelne Međunarodne računovodstvene standarde. Sa potonje pomenutim poteškoćama se susreću, i, države, koje su dostigle zavidan stepen ekonomskog blagostanja. U državama, koje se suočavaju sa procesom tranzicionih previranja, i, to, u signifikantno propulzivnoj formi, naročito je akcentiran, pomenuti problem. Revidiranju aktuelnih standarda se pristupilo, jer su se,

¹¹ U rasponu plauzibilnosti, Međunarodnih standarda za male i srednje velike poslovne sisteme, počev od strukovnih organizacija, preko, naučnika, praktičara, i, ostalih subjekata, koji preferiraju njihovo generisanje, i, implementiranje, na internacionalnom nivou, do onih, koji apriori odbacuju mogućnost implementacije istih.

odigrali, značajniji, finansijski skandali u svetu.¹² MSFI standardi indiciraju korak poboljšanja, u implementaciji računovodstvenih metoda, u odnosu na MRS, i, to, kako u konceptualnom, isto tako, i, u pragmatičkom smislu. Iz aspekta pragme, od inherentnog je značaja, naglasiti da se, pored, već, implementiranih MSFI standarda priključe, i "Osnove za zaključke", kao, i "Uputstva za implementaciju".¹³ Isključivo, nakon analize implementiranja MRS - a, u planetarnim okvirima, kao, i, novog koncepta MSFI standarda, moglo se pristupiti operacionalizaciji generisanja finansijsko – računovodstvenih standarda, za male poslovne sisteme.¹⁴ De facto, mogućnost da, određene države, implementiraju domicilne računovodstvene standarde, direktive, načela ili, pak, neku drugu, ali, ne, i, obligacijom determinisanu regulativu za generisanje, i, prezentovanje bilansnih informacija pomenutih subjekata, važiće do momenta inauguracije, i, praktične implementacije Međunarodnih standarda za male, i, srednje velike poslovne sisteme.¹⁵ Međutim, takođe je konkluzija da, predmetom internacionalne harmonizacije računovodstva, ne može biti interno finansijsko – bilansno informisanje, bez obzira da li se radilo o subjektima koji imaju, ili, subjektima koji nemaju javnu odgovornost.

1.4. Međunarodni računovodstveni standardi

Pojavom koncerna, kao, i, sve češćim uplitanjem države u privredne tokove, javlja se potreba za jednoobraznim knjigovodstvom, i, jedinstvenom bilansnom šemom. Interesantno

¹² Revidiranja aktuelnih standarda su neophodna, a, samim tim vrlo učestala pojava. Evaluacije vs dopune Međunarodnih računovodstvenih standarda, su, izrazito, frekventno područje. Uglavnom su fasadne provenijencije, ali, znaju biti, i, inherentne. Taman što se u u pragmi ovlada tehnikom implementiranja, a, već se javi potreba za revidiranjem standarda.

¹³ Implementiranje MSFI standarda, kao okvira za finansijsko izveštavanje malih poslovnih sistema, posledica je navedene tvrdnje.

¹⁴ "Preliminarna stanovišta o računovodstvenim standardima, za male, i, srednje velike poslovne sisteme" je nešto što je bilo predmetom rasprave unutar IASB materijala.

¹⁵ Okvir finansijsko – bilansnog informisanja, malih poslovnih sistema, mogu predstavljati domicilni (nacionalni) obligacioni propisi iz oblasti računovodstva. U datom kontekstu, i, poreski propisi, u određenim državama, dobijaju na sve većoj afirmaciji.

je da, sve do Prvog svetskog rata, nije ni postojala potreba za jedinstvenom bilansnom šemom niti jedinstvenim kontnim okvirom. Smatrano je, čak, da takav kontni okvir nije ni moguće postaviti. Vođenje poslovnih knjiga, sastavljanje, prezentacija, dostavljanje, i, obelodanjivanje finansijskih izveštaja je, danas, u svakoj državi, detaljno regulisano zakonskom, profesionalnom, i, internom regulativom. Pitanje obaveza, i, načina vođenja poslovnih knjiga, i, polaganja računa u kompanijama, određenih pravnih formi, je, u većini zemalja, regulisano trgovačkim zakonodavstvom (nemački Handelsgetzbuch, francuski Code de Commerce, Trgovački zakon Kraljevine Jugoslavije iz 1937. godine), ili, obligacionim pravom (švajcarski Obligationenrecht). Izuzetak čini Italija, gde se odredbe o vođenju knjiga, i, polaganju računa nalaze u građanskom zakonodavstvu (Codice civile). Budući da su se rešenja, nacionalnih zakonodavstava, značajno razlikovala, pokrenuto je više inicijativa za harmonizaciju ovih pitanja na međunarodnom nivou.

Računovodstveni standardi pretpostavljaju koncepte koji se koriste za konvertovanje računovodstvenih evidencija u pouzdane računovodstvene izveštaje tj. unificirana pravila za eksterno izveštavanje. Oni predstavljaju vrhunsko dostignuće u teoriji, i, praksi, a, oslanjaju se na računovodstvenim načelima, tj. predstavljaju njihovu detaljniju izradu: njih treba prihvatiti kao metodološka uputstva. Računovodstveni standardi su proistekli iz prakse inicijativom profesionalnih organizacija, samih računovođa, u svrhu olakšavanja, i, unapređivanja prakse računovodstvenog informisanja o ekonomskim entitetima, i, u njihovim okvirima. Bitan cilj primene, i, korišćenja računovodstvenog standarda jeste obezbeđenje što pouzdanijeg računovodstvenog informisanja. Uslov da računovodstveni standardi mogu odigrati svoju pravu ulogu jeste postojanje, zaista, zainteresovanih korisnika za istinito, i, fer računovodstveno informisanje. Po samoj prirodi stvari, takvi korisnici računovodstvenog informisanja mogu, isključivo, postojati u uslovima dominacije privatne svojine nad ekonomskim entitetima, dominacije ekonomskih zakonitosti na tržištu, i, efikasne pravne države. Računovodstveni standardi mogu da budu produkt: profesionalnih računovodstvenih asocijacija, poreskih zakona (koji mogu iziskivati računovodstvene koncepte za poresko izveštavanje, koji se razlikuju od koncepata redovnog finansijskog izveštavanja), i, zakonski ustanovljenog kontnog plana koji iziskuje

računovodstvene koncepte, i, izveštaje (naročito u zemljama sa francuskim govornim područjem).

Cilj računovodstvenih standarda je ostvaren ako finansijski izveštaji daju istinitu, i, objektivnu, odnosno, fer informaciju o nekom ekonomskom subjektu. Primena računovodstvenih standarda omogućava bolju, lakšu, i, pouzdaniju informaciju o finansijskom položaju nekog ekonomskog subjekta, kao, i, prikaz njegove zarađivačke sposobnosti, za šta su zainteresovani potencijalni korisnici finansijskih informacija kao što su: akcionari, menadžment, zaposleni, investitori, banke, kreditori i drugi. Pre nego što se finansijski izveštaji obelodane široj javnosti, oni podležu preispitivanju, od strane nezavisnih ovlašćenih stručnjaka, kao što su revizori. Njihovo mišljenje na finansijske izveštaje računovođe, nekog ekonomskog subjekta, je merodavno u smislu toga da li su ovi finansijski izveštaji istiniti, i, objektivni, ili, pak, nisu. Suština je u tome da se dobije pouzdana potvrda o doslednoj primeni računovodstvenih standarda, u svim segmentima, koji su obuhvaćeni finansijskim izveštajima. Finansijski izveštaji obuhvataju, i, opis primenjenih računovodstvenih politika, koje treba da su konzistentne, da bi podaci bili uporedivi. Za pravilnost, i, tačnost prezentiranja finansijskih izveštaja, primarna odgovornost leži na rukovodstvu kompanije. Za finansijsko izveštavanje postoji konceptualni okvir, koji treba da prate računovodstveni standardi kao opšte prihvaćeni teorijski principi u oblasti računovodstva. Konceptualni okvir, koji je računovodstvena profesija razvila u različitim državama, polazi od toga da finansijski izveštaji treba da budu korisni onima kojima su namenjeni.

Praksa međusobnog poslovnog informisanja ekonomskih entiteta, iz država, najrazvijenijih, kapitalističkih privreda, sve je više pokazivala, i, ukazivala na neminovnost inauguracije standardizacije, pri računovodstvenom informisanju, u svetskim razmerama. Standardizacija, ipso facto, i, harmonizacija finansijskog izveštavanja ima za cilj obezbeđenje informacija, za komparativne analize, i, samim tim, nesmetano poslovno komuniciranje. Osnivanjem Međunarodnih računovodstvenih asocijacija (u napomeni, odnosno, negde od pre 50 godina) inicirana je, u međunarodnim razmerama, standardizacija forme finansijskog izveštavanja, i, to, upravo, preko procesa globalizacije. Međunarodni

računovodstveni standardi su namenjeni, uglavnom, za potrebe harmonizacije izveštavanja, upravo, s ciljem unapređenja komuniciranja finansijskim informacijama iz godišnjih računa poslovnih partnera iz različitih zemalja - učesnika na finansijskim tržištima. Dakle, cilj finansijskih izveštaja (sastavljen na osnovu Međunarodnih računovodstvenih standarda) je da obezbede informacije o finansijskom položaju, poslovanju, i, promenama u finansijskom položaju poslovnog subjekta, a, koje su, od inherentnog značaja, širokoj lepezi potencijalnih korisnika, prilikom donošenja poslovnih odluka. Proces globalizacije protoka roba, i, kapitala je osnovni razlog za sačinjavanje finansijskih izveštaja, zasnovanih na Međunarodnim računovodstvenim standardima. Njihova uloga je u smanjenju razlika u pripremi, i, prezentaciji finansijskih izveštaja, kako bi se otklonile barijere u međunarodnom komuniciranju, i, ostvarila harmonizacija, u ovoj sferi. Za sačinjavanje adekvatnih finansijskih izveštaja od značaja je proces izbora adekvatne računovodstvene politike, od strane menadžmenta, primena Međunarodnih računovodstvenih standarda, pri sačinjavanju finansijskih izveštaja, i, težnja usavršavanja računovodstvene regulative od strane Međunarodnih računovodstvenih organizacija.

Računovodstveno informisanje, na bazi Međunarodnih računovodstvenih standarda, dobija svoj, potpuni uticaj, i, značaj otvaranjem privreda u celom svetu, i, globalizacijom tržišta svih vrsta. Samim tim, državni monopol, u ovoj oblasti, gubi svoj značaj, a, sa njim, i, nacionalni standardi, koje one propisuju za implementaciju, na svojoj teritoriji, a, koji mogu da se razlikuju od plauzibilnih Međunarodnih računovodstvenih standarda. Osnovni preduslov za to je međusobno poslovno informisanje ekonomskih subjekata, širom sveta, bez obzira na državno uređenje, razvijenost privrede, i, slično. Međunarodni računovodstveni standardi, već su, postali neminovnost, u uslovima globalizacije privređivanja. U uslovima globalizacije svetske privrede, i, tržišta kapitala, sve je češći slučaj da se produkti računovodstva, u jednoj zemlji, zapravo, koriste u raznim drugim zemljama. To znači da, razlozi koji čine poželjnim nacionalne računovodstvene standarde su relevantni, i, za internacionalne. Evidentan pritisak, za međunarodnu standardizaciju, dolazi od strane onih koji regulišu, pripremaju, i, koriste finansijske izveštaje, budući da imaju u vidu prednosti koje se njome ostvaruju. Najveća korist, koja dolazi od

harmonizacije, bila bi uporedivost međunarodnih finansijskih informacija. Ta uporedivost bi eliminisala, sadašnje, nesporazume oko nivoa pouzdanosti "stranih" finansijskih izveštaja, i, otklonila jednu od najvažnijih prepreka međunarodnim tokovima kapitala. Sledeća prednost harmonizacije, bila bi ušteda vremena, i, novca koji se sada troše na konsolidovanje divergentnih finansijskih informacija, kada se zahteva više od jednog seta izveštaja, da bi se prilagodili različitim nacionalnim zakonodavstvima, ili, njihovoj praksi. Treće, bitno je poboljšanje od harmonizacije, upravo, kao tendencija da se računovodstveni standardi, u planetarnim razmerama, podignu na najviši mogući nivo, i, budu konzistentni sa lokalnim ekonomskim, pravnim, i, društvenim prilikama.¹⁶

Nobes, u navedenom radu¹⁷ specificira interese, pojedinih strana, za harmonizaciju. Pri tome, polazi od investitora, i, finansijskih analitičara, koji treba da budu u stanju da razumeju finansijske izveštaje stranih kompanija čije akcije, eventualno, žele da kupe. Oni bi želeli da budu sigurni da su finansijski izveštaji, iz različitih zemalja, pouzdani, i, uporedivi, odnosno, da su, u najmanju ruku, svesni karaktera, i, veličine razlika. U slučaju kada se akcije, inostranih firmi, kotiraju na domaćoj berzi, dotična berza će, obično, zahtevati od njih finansijske izveštaje, koji su konzistentni sa domaćom praksom. Zbog toga će, one kompanije koje žele da emituju nove akcije, i, izvan domaćeg tržišta, uvideti prednosti standardizovane prakse izveštavanja za promociju njihovih emisija akcija. Budući da se pritisak, u vezi sa standardizacijom, vrši, i, od strane kompanija, koje ne posluju na međunarodnom tržištu, njene prednosti su za multinacionalne kompanije, još, važnije. Rad finansijskih računovođa na pripremanju vs konsolidovanju finansijskih izveštaja bio bi, umnogome, jednostavniji kada bi ti izveštaji, širih aspiracija, zapravo, bili sačinjeni na istoj osnovi. Takođe, zadatak pripremanja uporedivih, internih informacija, za ocenu uspešnosti poslovanja filijala, u različitim zemljama, bio bi, umnogome, olakšan. Procena stranih kompanija, za potencijalno preuzimanje, bi, takođe, bila, znatno, olakšana. Najzad,

¹⁶ Frederick D.S.Choi, Gerhard G. Mueller, International Accounting, Second Edition, 1992, Prentice – Hall, Inc. New Jersey, str. 258.

¹⁷ Christopher Nobes and Robert Parker, Comparative International Accounting, Third Edition, 1991. Prentice Hall International (UK) Ltd., str. 11.

multinacionalnim kompanijama bi bilo, mnogo, lakše da premeštaju svoje računovodstvene kadrove, iz jedne u drugu državu. Sledeća grupa, koja bi imala koristi od harmonizacije, su međunarodne računovodstvene firme (CPA). Naime, mnogi od klijenata, velikih, angloameričkih računovodstvenih firmi, imaju, najmanje, jednu filijalu u inostranstvu, pa bi, pripremanje, konsolidovanje, i, revizija finansijskih izveštaja, ovih kompanija, postalo, sigurno, lakše kada bi računovodstvene prakse bile standardizovane. Zatim, poreskim vlastima širom sveta se, uveliko, komplikuje rad kada imaju posla sa inostranim dohocima, upravo, zbog postojanja razlika u merenju, odnosno, obračunavanju profita, u različitim zemljama. Vladama zemalja u razvoju bilo bi lakše da razumeju, i, kontrolišu poslovanje multinacionalnih kompanija, kada bi, finansijsko izveštavanje, bilo harmonizovano, posebno, ako bi se, u nekim slučajevima, praktikovala, značajnija, obelodanjivanja. Međunarodni davaoci kredita kao što su: Svetska banka, MMF, et cetera, moraju, takođe, da se suoče sa teškoćama upoređivanja.

Međutim, i, pored harmonizacije vs koristi, koje bi od nje imale pomenute, interesne grupe, postoje brojne, i, ozbiljne prepreke za njeno ostvarenje, kao, i, evidentno, izražen kriticism akademskih krugova. Tako je još 1971. (pre nego što je osnovan Komitet za međunarodne računovodstvene standarde), poznati teoretičar Irving Fantl odbacio donošenje međunarodnih standarda, kao, suviše jednostavno rešenje, za problem koji je, suviše, kompleksan. Obrazložio je da je računovodstvu, kao društvenoj nauci, svojstvena fleksibilnost koja omogućava prilagodljivost, kao glavnu vrednost. Zatim, takođe je istakao tri prepreke Međunarodnoj standardizaciji računovodstva:

1. distinkcije o nacionalnim simptomatičnostima, i, tradicijama,
2. distinkcije u potrebama heterogenih ekonomskih okruženja, i,
3. izazov standardizacije nacionalnom suverenitetu.¹⁸

Uloga vs inherentnost, određenih, međudržavnih vs međunarodnih profesionalnih organizacija, na području harmonizacije računovodstva, oduvek su bile, izuzetno, cenjene. Kada se govori o uticaju organizacija na tendencije harmonizacije finansijskog

¹⁸ D. S. Choi, G. G. Mueller, Ibid, str. 259.

izveštavanja, u principu, ističe se uloga određenih tela u okviru Ujedinjenih Nacija. Praktično delovanje počinje formiranjem "Grupe eksperata", 1976. godine, u sklopu Komisije za transnacionalne korporacije, koja je vremenom, bila pripremila "minimum" podataka u finansijskim izveštajima poslovnih subjekata. Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD) je formirana da ostvari širok spektar ciljeva, između ostalog, i, ekspanziju multilateralne svetske razmene, između država članica, i, nečlanica. U okviru OECD - a formiran je Komitet za međunarodna ulaganja, s intencijom, između ostalog, i, standardizacije računovodstvene prakse, u zemljama članicama OECD - a. Svi naponi OECD - a, na polju harmonizacije, ne mogu se zanemariti. Bitno je ukazati, i, na činjenicu, da se, posebno, ističu izvesna tela u okviru Federation des Experts Comptable Europens, Confederation of Asian Pacific Accountants – CAPA, ASEAN, i, posebno, Evropske Unije, čije direktive predstavljaju visok stepen unifikacije računovodstvenih sistema širom sveta. Međutim, stoji činjenica, da, najveća zasluga za dosadašnja dostignuća, upravo, na području harmonizacije, na najširim prostorima, pripada Međunarodnoj federaciji računovođa (International Federation of Accountants – IFAC).

Prva Međunarodna računovodstvena asocijacija, na evropskom tlu, osniva se 1951. godine, u Parizu, kao Unija ovlašćenih računovodstvenih, i, ekonomskih eksperata (UEC). Kao posledica, velikih, neusaglašenosti brojnih odredaba trgovačkog, a, posebno statusnog prava, što je, značajno, ometalo slobodno kretanje lica, roba, i, kapitala, odnosno, stvaranje zajedničkog tržišta, i, harmoničan razvoj privreda država članica Evropske ekonomske zajednice (osnovane Rimskim ugovorom 25. marta 1957. godine), Savet EEZ je pristupio donošenju Direktiva Saveta, upravo, s intencijom ujednačavanja nacionalnih propisa, neophodnih za ostvarivanje ciljeva Zajednice. Zaključno sa 1983. godinom, Savet EEZ je doneo osam direktiva, i, to:¹⁹

1. Oglašavanje osnivanja, društvene obaveze, i, ništavnost društva;
2. Generisanje akcionarskih društava, održavanje, i, modifikacija njihovog kapitala;
3. Fuzija akcionarskih društava;

¹⁹ http://knowledge-bank1.org/racunovodstvo_fps_2_svi_08/lekcije/lekcija4.pdf

4. Godišnji računi determinisanih društava, uglavnom, akcionarskih, i, društava sa ograničenom odgovornošću;
5. Menadžment, i, kontrola akcionarskih društava;
6. Oglašavanje, i, finansijsko informisanje, u momentu prijema, za zvanično kotiranje njihovih hartija od vrednosti, na efektnoj berzi;
7. Računi grupe (konsolidovani bilansi);
8. Kvalifikacija godišnjih kontrolora godišnjih računovodstvenih dokumenata društava kapitala.

Četvrta direktiva, koja ima za cilj ujednačavanje nacionalnih propisa članica EEZ o polaganju računa, i, finansijskom izveštavanju, od posebnog je značaja. Nacionalni propisi članica EEZ, koji su se razlikovali, kao posledica, različitog, pravnog poretka, i, političke volje država članica, onemogućavali su komparativnost finansijskih informacija, što je, upravo, preduslov slobodnog kretanja kapitala. Otuda, i, potreba propisivanja minimalnih zahteva, za sve države – članice, u pogledu obaveznih bilansnih šema, sadržine dopunskih izveštaja, ujednačavanja principa procenjivanja, vršenja kontrole godišnjih računa, i, njihovog objavljivanja.²⁰ Predmet ujednačavanja su: 1. godišnji zaključak (u napomeni, odnosno, čine ga bilans, račun dobitka vs gubitka, i, aneks), i, 2. izveštaj o poslovanju. Godišnji zaključak bi trebalo da bude generisan, na taj način, da pruža, verodostojnu, sliku imovine, obaveza, finansijske situacije, i, finansijskog rezultata. Paralelno sa usaglašavanjem nacionalnog zakonodavstva članica EEZ, sa odredbama IV i VII Direktive, teče, i, proces usaglašavanja na međunarodnom nivou, upravo, iniciran od strane profesionalnih računovodstvenih organizacija Australije, Kanade, Francuske, S.R. Nemačke, Japana, Meksika, Holandije, Velike Britanije, Republike Irske i Sjedinjenih Američkih Država. Pomenute države osnivaju, 29. juna 1973. godine, u Londonu, Komitet za međunarodne računovodstvene standarde IASC (International Accounting Standards Committee), čiji je glavni zadatak utvrđivanje računovodstvenih normi, plauzibilnih, u

²⁰ Ranković, J., Povodom inoviranja Zakona o računovodstvu, Privredni savetnik, oktobar 2002, str. 25.

svakoj od pomenutih zemalja, 16 profesionalnih organizacija, iz ovih zemalja, koje su osnovale IASC su:²¹

- Australija:
 - The Institute of Chartered Accountants
 - Australian Society of Accountants
- Kanada
 - The Canadian Insitute of Chartered Accountants
- Francuska
 - Ordre des Experts Comptables et des Comptables Agrees
- Nemačka:
 - Institute der wirtschaftsprufer in Deutschland
 - Wirtschaftspruferkammer
- Japan
 - The Japanese Insitute of Certified Public Accountants
- Meksiko
 - Instituto Mexicano de Contadores Publicos, A.C.
- Holandija
 - Nederlands Institut van Register – accountants
- Ujedinjeno Kraljevstvo i Irska
 - The Institute of Chartered Accountants in England and Wales
 - The Institute of Chartered Accountants of Scotland
 - The Institute of Chartered Accountants in Ireland
 - The Association of Certified Accountants
 - The Insitute of Cost and Management Accountants
 - The Chartered Institute of Public Finance and Accountancy
- SAD
 - American Institute of Certified Public Accountants

²¹ http://sr.wikipedia.org/wiki/medjunarodni_racunovodstveni_standardi.D0.90.

Programski zadatak ovog tela objavljen je, prvi put, 1975. godine, u formi Predgovora saopštenjima Međunarodnih računovodstvenih standarda. Statut je, dalje, revidirao Odbor Komiteta za Međunarodne računovodstvene standarde u novembru 1982. godine, oktobru 1992. godine, maju 2000. godine i martu 2002. godine.

Ciljevi IASC - a su:²²

- da razvija, u interesu javnosti, jedinstveni niz visokokvalitetnih, razumljivih i upotrebljivih globalnih računovodstvenih standarda koji, de facto, zahtevaju visokokvalitetne, transparentne i uporedive informacije u finansijskim izveštajima i drugom finansijskom izveštavanju, upravo, da bi se pomoglo učesnicima na svetskim tržištima kapitala, kao i drugim korisnicima, u cilju donošenja ekonomskih odluka;
- da podstiče inaugurisanje i strogu primenu tih standarda, i
- da dovodi do usaglašavanja nacionalnih računovodstvenih standarda, i, Međunarodnih računovodstvenih standarda, kao, i, Međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja radi donošenja visokokvalitetnih rešenja.

Komitet za Međunarodne računovodstvene standarde pristupio je, u međuvremenu, Međunarodnoj federaciji računovođa (The International Federation of Accountants – IFAC), koja je osnovana 1977. godine, kao nezavisna i samostalna organizacija, i, koja je kao svoj glavni cilj proklamovala razvoj, i, unapređenje profesije putem harmonizacije standarda, kako bi obezbedila računovodstvene usluge jednakog kvaliteta, uz, simultano, zadržavanje, u potpunosti, njene samostalnosti, upravo, kada je reč o pripremanju, i, usvajanju Međunarodnih računovodstvenih standarda.

Bitno je, da je, prema sklopljenom sporazumu sa Međunarodnom federacijom računovođa, uslov za članstvo u Komitetu za Međunarodne računovodstvene standarde, u stvari, prijem u članstvo ove federacije. Postavljeni ciljevi su, za sada, delimično, ispunjeni, a, kao

²² "Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja (IFRS)" – sadrže Međunarodne računovodstvene standarde (IAS) i Tumačenja SIC objavljena do 31. marta 2004, prva knjiga, Beograd: Savez računovođa i revizora Srbije, 2005., str. 2.

rezultat tri decenije rada ovih organizacija, danas, postoje dokumenta koja se, najčešće, nazivaju zajedničkim imenom, odnosno, Međunarodna profesionalna regulativa. Međunarodnu profesionalnu regulativu čine standardi, tumačenja, smernice, izveštaji o dobroj praksi, i, drugi dokumenti od kojih su neki u primeni duži niz godina, dok su drugi, tek, u povoju. Datuma 29.6.1998. godine, komitet je proslavio 25 - godišnjicu postojanja, i, rada. Tokom 1998. godine, u IFAC je učlanjeno preko 149 računovodstvenih asocijacija, iz preko 100 zemalja sveta. Ono što je, nesumnjivo, od posebne važnosti, kada je reč o načinu rada, i, ugledu, i, značaju Komiteta za Međunarodne računovodstvene standarde, jeste postojanje, uz taj komitet, Konsultativne grupe, koje čine, izuzetno, ugledne međunarodne profesionalne, i, poslovne institucije, i, koje su, u značajnoj meri, predstavnici zainteresovanih korisnika. To, najbolje, pokazuje, i, ukazuje na to koliko je, danas, ogromna važnost Međunarodnih računovodstvenih standarda. Otuda je prirodno što postoji, kao opšteprihvaćena pretpostavka, upravo, da su Nacionalni računovodstveni standardi, jedne države, usaglašeni sa Međunarodnim računovodstvenim standardima, uz, istovremeno, njihovo, neposredno, implementiranje u praksi.

Odbor za Međunarodne računovodstvene standarde (International Accounting Standards Board – IASB), sa sedištem u Londonu, počeo je da posluje 2001. godine. Odbor se posvetio razvoju, za opštu korist, jedinstvenog niza visokokvalitetnih, globalnih računovodstvenih standarda koji zahtevaju transparentne, i, komparabilne informacije, u finansijskim izveštajima, opšte namene. Radi ostvarenja ovog cilja, Odbor saraduje sa nacionalnim donosiocima računovodstvenih standarda da bi postigao, međusobno, usaglašavanje računovodstvenih standarda, širom sveta. Četrnaest članova Odbora (od kojih su dvanaest redovni članovi) poseduje širok spektar profesionalnog iskustva, i, odgovorno je za blisku saradnju, u planetarnim razmerama. Odbor je odabrala, i, nadgleda ga, odnosno, i, finansira Fondacija Komiteta za Međunarodne računovodstvene standarde (IASB).²³

²³ "Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja (IFRS)" inkorporiraju Međunarodne računovodstvene standarde (IAS), i, Tumačenja SIC objavljena do 31. marta 2004, prva knjiga, Beograd: Savez računovođa i revizora Srbije, 2005., str. 13.

IASB objavljuje svoje standarde, u vidu niza objava, a, koji se nazivaju Međunarodnim standardima finansijskog izveštavanja (MSFI). Po njihovom stvaranju, IASB je usvojio telo Međunarodnih računovodstvenih standarda (IAS), koje je objavljivao njegov prethodnik, odnosno, Odbor Komiteta za Međunarodne računovodstvene standarde. Tokom svog postojanja IASB je objedinio 156 računovodstvenih tela iz 114 zemalja, odnosno, i, izradio veliki broj standarda. Naša zemlja je postala članica 1997. godine. Ciljevi IASB - a su, pored ciljeva IASC - a, da razvija, u interesu javnosti, jedinstveni niz visokokvalitetnih, razumljivih, i, upotrebljivih globalnih računovodstvenih standarda, da podstiče usvajanje, i, strogu, primenu tih standarda, i, da aktivno saraduje sa nacionalnim postavljacima standarda, kako bi se usaglasili Nacionalni računovodstveni standardi, i, Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja, i, na kraju, da bi se dobila visokokvalitetna rešenja.²⁴

IASB ostvaruje svoje ciljeve, prvenstveno, razvijanjem, i, objavljivanjem MSFI, i, promovisanjem implementacije tih standarda za finansijske izveštaje, opšte namene, kao, i, za druge oblike finansijskog izveštavanja. Druge forme finansijskog izveštavanja inkorporiraju informacije koje obezbeđuju, isključivo, eksterni, bilansni agregati, u funkciji tumačenja seta finansijskih izveštaja, ili, unapređenja sposobnosti stejkholdera (posmatrano iz aspekta efikasnosti), upravo, prilikom donošenja poslovno - ekonomskih odluka. Pri razvijanju Međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja, IASB saraduje sa nacionalnim postavljacima standarda, da bi se, u što većoj meri, povećala usaglašenost MSFI, i, nacionalnih standarda. Međunarodni savet za računovodstvene standarde, nakon usaglašavanja kriterijuma za standarde, zajedno sa Međunarodnom organizacijom, odnosno, Komisijom za hartije od vrednosti, i, berze²⁵ postaje, u stvari, operativniji, jer, broji manje članova, uz efikasniju profesionalnu stručnu podršku novoformirane operativne

²⁴ "Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja (IFRS)" inkorporiraju Međunarodne računovodstvene standarde (IAS), i, Tumačenja SIC objavljena do 31. marta 2004, prva knjiga, Beograd: Savez računovođa, i, revizora Srbije, 2005., str. 14.

²⁵ International Organization of Securities Commissions (IOSCO).

organe, i, to: Komiteta za implementaciju Međunarodnih računovodstvenih standarda²⁶, odnosno, i, Saveta za pripremu Novih računovodstvenih standarda.²⁷

U junu 2003. godine, Odbor za Međunarodne računovodstvene standarde (IASC), zvanično je odobrio, prvi, Međunarodni standard finansijskog izveštavanja (MSFI). Cilj ovog standarda je da obezbedi, neophodne, smernice, i, pojašnjenja, da bi, prvi, finansijski izveštaji pravnog lica, bili u skladu sa MSFI, i, to, u fazi prelaska sa nacionalnih na međunarodne standarde. Potonje pomenuto je neophodno, upravo, zbog stvaranja transparentnosti, i, komparabilnosti finansijskih izveštaja. MSFI 1 zamenjuje tumačenje Stalnog komiteta br. 8 (SIC 8) – Prva primena MRS - a, kao, primarne računovodstvene osnove. Ovaj standard (za razliku od pojedinih, nedovoljno, definisanih zahteva Tumačenja br. 8), veoma, precizno propisuje neophodne zahteve, koje poslovni subjekt mora da ispuni prilikom, prve, primene Međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja. Njima se zahteva, i, detaljnije obelodanjivanje. Inače, do sada je donet 41 Međunarodni računovodstveni standard. Mnogi od njih su, vremenom, menjani, i, revidirani.

1.4.1. Ciljevi Međunarodnih računovodstvenih standarda

Osnovna simptomatičnost, Međunarodnih računovodstvenih standarda (MRS), ogleda se u tome da se bave, isključivo, inherentnim pitanjima računovodstvenog izveštavanja. Komitet za međunarodne računovodstvene standarde (International Accounting Standards Comitee – IASC) ulaže, ogroman, napor da standarde učini što jednostavnijim, s intencijom omogućavanja implementiranja, u što većem broju država. MRS nemaju za cilj da zamene zakonsku, ili, profesionalnu regulativu računovodstva, niti u jednoj pojedinačnoj državi. Članovi IASC -a imaju, samo, obavezu da, tamo gde je nacionalna regulativa, po svim bitnim pitanjima, usaglašena sa Međunarodnim računovodstvenim standardima, tu činjenicu, i, navedu. Tamo gde nacionalna regulativa odstupa od MRS - a, od članova IASC - a se zahteva da ukažu, odgovarajućim, regulativnim organima, na koristi, koje pruža

²⁶ Standing Interpretation Committee (SIC).

²⁷ Standard Accounting Council (SAC).

usaglašavanje nacionalne regulative sa rešenjima inkorporiranim u MRS - u. Komitet za Međunarodne računovodstvene standarde imao je u vidu, da će se, računovodstveno izveštavanje, najbolje, obezbediti ukoliko se problematika računovodstva obradi, na taj način, što bi se njen celokupni sadržaj raščlanio na 40 - 50 područja. Međutim, svako područje karakterišu priroda materije, na koju se proteže, zatim, simptomatičnošću evidentiranja vs kontrole, načinom računovodstvenog prezentiranja, zatim, razdvajanjem na prihode vs rashode, diferenciranjem finalnog iznos sredstava, i, obaveza, odnosno, i, kapitala pravnog entiteta. Za svako od ovih područja rezervisan je poseban računovodstveni standard.

Sledi pregled modifikovanih, i, novih Međunarodnih računovodstvenih standarda (Current International Accounting Standards and SIC):²⁸

MRS 1	Prezentacija finansijskih izveštaja
MRS 2	Zalihe
MRS 7	Izveštaj o tokovima gotovine
MRS 8	Računovodstvene politike, promene računovodstvenih procena i fundamentalne greške
MRS 10	Događaji posle datuma bilansa stanja
MRS 11	Ugovori o izgradnji
MRS 12	Porezi na dobitak
MRS 16	Nekretnine, postrojenja i oprema
MRS 17	Lizing
MRS 18	Prihodi
MRS 19	Primanja zaposlenih
MRS 20	Računovodstvo državnih davanja i obelodanjivanje državne pomoći
MRS 21	Efekti promena deviznih kurseva
MRS 23	Troškovi pozajmljivanja

²⁸ Prof.dr Ljiljana Dmitrović Šaponja, Đerđi Petkovič, Dejan Jakšić, Računovodstvo, Ekonomski fakultet, Subotica, 2007., str. 31.

MRS 24	Obelodanjivanja povezanih strana
MRS 26	Računovodstvo i izveštavanje planova penzijskih primanja
MRS 27	Konsolidovani i pojedinačni finansijski izveštaji
MRS 28	Investicije u pridružene entitete
MRS 29	Finansijsko izveštavanje u hiperinflatornim privredama
MRS 31	Učešća u zajedničkim poduhvatima
MRS 32	Finansijski instrumenti: prezentacija
MRS 33	Zarada po akciji
MRS 34	Periodično finansijsko izveštavanje
MRS 36	Umanjenje vrednosti imovine
MRS 37	Rezervisanja, potencijalne obaveze i potencijalna imovina
MRS 38	Nematerijalna imovina
MRS 39	Finansijski instrumenti: priznavanje i odmeravanje
MRS 40	Investicione nekretnine
MRS 41	Poljoprivreda

Tabela br. 2 Međunarodni računovodstveni standardi

Za razliku od standarda, koji su izdati do kraja osamdesetih godina, u standardima koji su izdati u novije vreme, uvek se, u eksplicitnoj formi, navodi koji je target svakog standarda. Takva promena strukture standarda, de facto, predstavlja odraz evaluacija, koje se odvijaju u savremenoj praksi kompanija, čija je delatnost računovodstvo vs revizija. Do pre desetak godina, računovodstvo vs revizija, su se, uglavnom, bavili podacima, koji su pripadali periodu koji je već prošao. Savremeno računovodstvo vs revizija, se, u sve većoj meri, okreću proceni efekata, budućih događaja, na tekuće rezultate poslovanja, i, finansijski položaj kompanije, odnosno, na samu procenu tržišne vrednosti kompanije. Revizori se, danas, uglavnom, bave ispitivanjem funkcionisanja sistema internih kontrola, i, procenom rizika, kojima je kompanija izložena, u svom poslovanju, u narednom vremenskom periodu. Bavljenje budućim događajima, i, rizicima zahteva, da se, na početku svakog

novog posla, decidirano, determiniše njegov cilj, pa se takva praksa, spontano, inkorporirala, i, u strukturu standarda.

Ukoliko se uzme u respekt cilj generisanja, svakog pojedinačnog standarda, onda se može uočiti, da su opšti zahtevi za standardizaciju, usmereni na jednoobraznost, uporedivost, blagovremenu procenu rizika, i, uspešnost da se oplodi uloženi kapital.

Ciljevi Međunarodnih računovodstvenih standarda (International Accounting Standards' Objectives) su:²⁹

MRS 1 – Presentacija finansijskih izveštaja

(IAS 1 – Presentation of Financial Statements)

(prerađen / revised 1997)

Cilj ovog standarda je da propiše osnov za prikazivanje finansijskih izveštaja opšte namene, da bi se obezbedila uporedivost sa finansijskim izveštajima tog preduzeća iz ranijih perioda i sa finansijskim izveštajima drugih preduzeća. Da bi se ovaj cilj postigao, standard postavlja opšta načela za prikazivanje finansijskih izveštaja, odnosno, smernica u vezi sa njihovom strukturom i minimalne zahteve u vezi sa sadržajem finansijskih izveštaja. Priznavanje, odmeravanje i objavljivanje specifičnih transakcija i događaja su obrađeni u drugim Međunarodnim računovodstvenim standardima. Ovaj standard se primenjuje za prikazivanje svih finansijskih izveštaja opšte namene, važi za sve vrste preduzeća uključujući i banke i osiguravajuća društva.

MRS 2 – Zalihe

(IAS – Inventories)

(prerađen / revised 1993)

Cilj ovog standarda je propisivanje računovodstvenog tretmana zaliha, u sistemu istorijskog troška. Primarno pitanje u računovodstvenom evidentiranju zaliha je iznos troška, koji će se priznati kao imovina i tako knjigovodstveno evidentirati do priznavanja prihoda na koji se odnosi. Ovaj standard daje praktične smernice u odmeravanju troška i njegovog kasnijeg

²⁹ Dr Jozefina Beke - Trivunac "Ciljevi Međunarodnih računovodstvenih standarda" (International Accounting Standards' Objectives), str. 122 - 127.

priznavanja kao rashoda, uključujući bilo koje otpisivanje vrednosti do neto ostvarive vrednosti. On, takođe, usmerava na troškovne formule koje se koriste pri određivanju troškova zaliha.

MRS 7 – Izveštaj o tokovima gotovine

(IAS 7 – Cash Flow Statements)

(prerađen / revised 1992)

Cilj ovog standarda je da zahteva informacije o proteklim promenama u gotovini i ekvivalentima gotovine preduzeća, prema Izveštaju o tokovima gotovine, koji klasifikuje tokove gotovine tokom određenog perioda od poslovnih, investicionih i aktivnosti finansiranja. Informacije o tokovima gotovine preduzeća neophodne su u pružanju osnove korisnicima finansijskih izveštaja za procenjivanje sposobnosti preduzeća da stvara gotovinu i ekvivalente gotovine, i potrebe preduzeća da iskoristi te gotovinske tokove. Ekonomske odluke koje korisnici donose, zahtevaju procenu sposobnosti preduzeća da stvori gotovinu i ekvivalente gotovine, kao i vremenski period i izvesnost njihovog ostvarenja.

MRS 8 – Neto dobitak ili gubitak perioda, fundamentalne greške i promene računovodstvenih politika

(IAS 8 – Neto profit or Loss for the Period, Fundamental Errors and Changes in Accounting Policies)

(ažuriran / updated 1998)

Cilj ovog standarda je da propiše postupke klasifikovanja, obelodanjivanja i računovodstvene postupke za određene stavke iz Bilansa uspeha, tako da sva preduzeća pripremaju i prikazuju Bilans uspeha na konzistentnoj osnovi, da bi se obezbedila njihova horizontalna (prostorna) i vertikalna (vremenska) uporedivost. U tom smislu se zahteva da svi prihodi i rashodi budu prikazani kao prihodi i rashodi iz redovnog poslovanja i vanredni prihodi i rashodi, i da se obelodane i kvantifikuju sve promene u računovodstvenim politikama i krupne greške koje su nastale u prethodnom periodu. Ovo povećava uporedivost i sa finansijskim izveštajima preduzeća iz ranijih perioda i sa finansijskim izveštajima drugih preduzeća.

MRS 10 – Potencijalna sredstva i obaveze i događaji koji nastaju nakon datuma bilansa stanja (delimično će ga zameniti MRS 37, koji se primenjuje od 01.07.1999.)

(IAS 10 – Contingencies and Events Occurring After the Balance Sheet Date (will be partly superseded by IAS 37 effective 01.07.1999.)

(prepravljen / reformed 1999)

Cilj ovog standarda je da propiše pravila procenjivanja i obelodanjivanja efekata mogućih budućih neizvesnih događaja na rezultate poslovanja i finansijski položaj preduzeća na dan bilansa i pravila obelodanjivanja efekata događaja koji su se desili u periodu od dana bilansa do dana predaje bilansa. Standard propisuje kada preduzeće treba da prilagodi svoje finansijske izveštaje zbog događaja posle datuma bilansa stanja i obelodanjivanje koje preduzeće treba da pruži o datumu kada je dozvoljava objava.

MRS 11 – Ugovori o izgradnji

(IAS 11 – Construction Contracts)

(prerađen / revised 1993)

Cilj ovog standarda je da propiše računovodstveni postupak prihoda i troškova povezanih sa ugovorima o izgradnji. Zbog prirode aktivnosti preduzetih prema ugovorima o izgradnji, datum na koji je ugovorna aktivnost započeta i datum kada je aktivnost završena, obično, padaju u različite obračunske periode. Prema tome, prva stvar u računovodstvenom obuhvatanju ugovora o izgradnji jeste alokacija ugovornog prihoda i ugovornih troškova na obračunske periode u kojima je obavljena izgradnja. Ovaj standard koristi kriterijume priznavanja uspostavljene u Okviru za pripremanje i prezentovanje finansijskih izveštaja u cilju određivanja priznavanja ugovornog prihoda.

MRS 12 – Porezi na dobitak

(IAS 12 – Income Taxes)

(prerađen / revised 2000)

Ovaj standard propisuje računovodstveni tretman poreza iz dobitka, odnosno, računovodstveno obuhvatanje tekućih i budućih poreskih posledica. Cilj ovog standarda je da propiše pravila za način prikazivanja razlika po osnovu obaveza za porez na dobit, koji je utvrđen prema bilansu opšte namene utvrđenom prema računovodstvenoj regulativi i po

osnovu obaveza za porez na dobit koji je utvrđen prema poreskom bilansu. Glavno pitanje u računovodstvu poreza na dobit je kako obračunati tekuće i buduće poreske posledice: budućeg obnavljanja (namirenja) knjigovodstvenog iskaza sredstva (obaveza), koji su priznati u bilansu uspeha preduzeća i transakcija i drugih događaja u tekućem periodu, koje su priznate u finansijskim izveštajima preduzeća. U ovom standardu se takođe razmatra i priznavanje odloženih poreskih sredstava koja proizilaze iz neiskorišćenih poreskih odbitaka ili neiskorišćenih poreskih dobitaka, zatim prikazivanje poreza iz dobitka u finansijskim izveštajima i obelodanjivanje informacija koje se odnose na poreze iz dobitka.³⁰

MRS 16 – Nekretnine, postrojenja i oprema

(IAS 16 – Property, plant and equipment)

(prerađen / revised 2000)

Cilj ovog standarda je da propiše računovodstvene postupke za nekretnine, postrojenja i opremu. Primarne stavke u računovodstvu nekretnina, postrojenja i opreme su vreme priznavanja sredstava, određivanje njihove knjigovodstvene vrednosti i troškova amortizacije koji će se u odnosu na njih priznati. Ovaj standard zahteva da stavka nekretnina, postrojenja i opreme bude priznata kao sredstvo, kada zadovoljava definiciju i kriterijume za priznavanje stavke iz Okvira za sastavljanje i prezentiranje finansijskih izveštaja.

MRS 17 – Lizing

(IAS 17 – Leases)

(prerađen / revised 1997)

Cilj ovog standarda je da propiše odgovarajuće računovodstvene politike i obelodanjivanje kod zakupodavca i zakupca koje će se primenjivati u vezi sa finansijskim i poslovnim (operativnim) lizingom. Odnosno, da propiše pravila za klasifikaciju dugoročnog zakupa na finansijski dugoročni zakup i poslovni dugoročni zakup i pravila za njihovo primenjivanje u bilansima zakupca i zakupodavca.

³⁰ http://sr.wikipedia.org/wiki/medjunarodni_racunovodstveni_standardi.D0.90.

MRS 18 – Prihodi

(IAS 18 – Revenue)

(prerađen / revised 1993)

Cilj ovog standarda je da propiše šta, kada i pod kojim uslovima može da se prizna kao prihod iz određene vrste ekonomskih transakcija ili događaja. Prihod se priznaje samo onda kada je verovatno da će biti praćen stvarnim ekonomskim koristima (prilivom gotovine) i kada se ova korist može pouzdano izmeriti. Prihod se u Okviru za pripremu i prikazivanje finansijskih izveštaja definiše kao uvećanje ekonomskih koristi u toku računovodstvenog perioda, u obliku priliva ili uvećanja sredstava ili umanjenja obaveza, što rezultuje uvećanjem akcijskog kapitala, sem onih koje se odnose na doprinose od učesnika u akcijskom kapitalu. Prihod uključuje i prihode i dobitke. Prihod je priliv koji nastaje u toku redovnih aktivnosti nekog preduzeća i ima različite nazive kao što su prihod od prodaje, provizija, kamate, dividende i tantijeme. Cilj ovog standarda je da propiše računovodstveni postupak za prihod koji nastaje iz određenog tipa transakcija i događaja.

MRS 19 – Primanja zaposlenih

(IAS 19 – Employee Benefits)

(prerađen / revised 2000)

Cilj ovog standarda je da propiše pravila računovodstvenog obuhvatanja i obelodanjivanja naknade zaposlenima, kako u vidu obaveze po osnovu rada zaposlenih kojima će naknade biti isplaćene u budućem periodu, tako i u vidu rashoda, kada preduzeće stiče ekonomsku dobit po osnovu rada zaposlenih u zamenu za određenu vrstu naknade. Ovaj standard zahteva od preduzeća da prizna: obavezu, kada je neki zaposleni pružio usluge u zamenu za primanja koja će biti isplaćena u budućnosti i rashod, kada preduzeće troši ekonomske koristi koje nastaju iz usluga / rada koje neki zaposleni pruža u zamenu za primanja.

MRS 20 – Računovodstvo državnih davanja i obelodanjivanje državne pomoći

(IAS 20 – Accounting for Government Grants and Disclosure of Government Assistance)

(prepravljen / reformed 1994)

Državna pomoć, dotacije, subvencije i premije su postupci države kojim se obezbeđuju ekonomske koristi, specifično, za pojedina preduzeća koja ispunjavaju određene kriterijume

u obliku prenosa sredstava preduzeću po osnovu prošlih i budućih ispunjenja određenih uslova koji se odnose na poslovanje preduzeća. Cilj ovog standarda je da propiše pravila za računovodstveno obuhvatanje državnih davanja u monetarnom i nemonetarnom obliku preduzećima i pravila obelodanjivanja ekonomske koristi koju je preduzeće ostvarilo po tom osnovu. Državna dodeljivanja se priznaju kao prihod za periode u kojima je potrebno da se oni povežu sa odnosnim troškovima za čije nadoknađivanje su predviđena. Državna dodeljivanja mogu biti u obliku prenosa novca ili u obliku oslobađanja od obaveze prema državi, ali njihova svrha ne predstavlja direktnu korist akcionarima preduzeća. Državna pomoć može biti u obliku prenosa nenovčanog sredstva kao što su zemlja ili drugi resursi na korišćenje preduzeću.³¹

MRS 21 – Efekti promena deviznih kurseva

(IAS 21 – The Effects of Changes in Foreign Exchange Rates)

(prerađen / revised 1993)

Cilj ovog standarda je da propiše koji su to kursevi koje treba primeniti pri evidentiranju poslovnih promena nominiranih u stranoj valuti, kako bi sve poslovne promene u bilansu bile prikazane u jednoj „izveštajnoj“ valuti. Da bi se transakcije u stranoj valuti i inostrana poslovanja uključila u finansijske izveštaje nekog preduzeća, te transakcije moraju biti izražene u izveštajnoj valuti tog preduzeća, a, finansijski izveštaji inostranog poslovanja moraju biti prevedeni u izveštajnu valutu tog preduzeća. Glavno pitanje računovodstva transakcija u stranim valutama i inostranog poslovanja jeste odluka koji devizni kurs koristiti i kako u finansijskim izveštajima priznati finansijske učinke promena kurseva stranih valuta.

MRS 23 – Troškovi pozajmljivanja

(IAS 23 – Borrowing Costs)

(prerađen / revised 1993)

Ovaj standard propisuje računovodstveni postupak za troškove pozajmljivanja. On zahteva da se troškovi pozajmljivanja po pravilu iskazuju kao rashod. Međutim, standard, kao

³¹ http://sr.wikipedia.org/wiki/medjunarodni_racunovodstveni_standardi.D0.90.

dopušteni alternativni postupak, dozvoljava kapitalizaciju onih troškova pozajmljivanja koji mogu da se neposredno pripišu sticanju, izgradnji ili izradi sredstava koja se osposobljavaju za upotrebu. Troškovi pozajmljivanja se priznaju kao rashod perioda kada su i nastali, a, oni koji se mogu kapitalisati – propisati sticanju, izgradnji ili izradi sredstava koja se osposobljavaju za upotrebu, uključuju se u nabavnu vrednost ili cenu koštanja tog sredstva. Primer troškova pozajmljivanja su kamate na zajmove, finansijski trošak po osnovu finansijskog lizinga, kursne razlike za zajmove u stranoj valuti.³²

MRS 24 – Obelodanjivanje povezanih strana

(IAS 24 – Related Party Disclosures)

(prepravljen / reformed 1994)

Cilj ovog standarda je da propiše pravila za prikazivanje odnosa preduzeća sa svim drugim preduzećima i fizičkim licima koja imaju značajan upliv na njegovo poslovanje ili na koje to preduzeće ima značajan upliv (matično preduzeće, zavisna preduzeća, zavisna preduzeća zavisnih preduzeća, pridružena preduzeća, kao i fizička lica i bliski članovi njihove porodice).

MRS 26 – Računovodstvo i izveštavanje planova penzijskih primanja

(IAS 26 – Accounting and Reporting by Retirement Benefit Plus)

(prepravljen / reformed 1994)

Cilj ovog standarda je da propiše pravila za prikazivanje neto imovine raspoložive za isplatu penzija, obavezu procenjivanja vrednosti neto imovine od strane aktuara i obavezu opisivanja politike prikupljanja sredstava u penzione fondove.

MRS 27 – Konsolidovani i pojedinačni finansijski izveštaji

(IAS 27 – Consolidated Financial Statements and Accounting for Investments in Subsidiaries)

(prerađen / revised 2000)

Ovaj standard se primenjuje u pripremi i prikazivanju konsolidovanih finansijskih izveštaja za grupu preduzeća pod kontrolom matičnog preduzeća, kao, i, kod računovodstvenog

³² http://sr.wikipedia.org/wiki/medjunarodni_racunovodstveni_standardi.D0.90.

obuhvatanja ulaganja u zavisna preduzeća u posebnim finansijskim izveštajima matičnog preduzeća. Konsolidovane finansijske izveštaje prikazuje matično preduzeće da bi prikazalo finansijsko stanje, rezultat poslovanja i promene u finansijskom stanju grupe u celini. Ovde se javlja i pojam manjinskog interesa zavisnog preduzeća u vidu neto rezultata poslovanja i neto imovine koji nisu u vlasništvu matičnog preduzeća i oni se prikazuju odvojeno od matičnog preduzeća. Konsolidacija podrazumeva eliminisanje internih odnosa unutar grupe, odnosno, međusobnih potraživanja i obaveza kao i nastale nerealizovane dobitke i gubitke (osim u slučaju kada trošak ne može da se povrati).³³

MRS 28 – Investicije u pridružene entitete

(IAS 28 – Accounting for Investments in Associates)

(prerađen / revised 2000)

Ovaj standard primenjuju investitori u računovodstvenom obuhvatanju ulaganja u pridružena preduzeća, odnosno, ona u kojima imaju značajan uticaj, ali, koje nije ni zavisno preduzeće niti zajednički poduhvat investitora. Značajan uticaj je moć učešća u odlučivanju o finansijskoj i poslovnoj politici korisnika ulaganja radi ostvarivanja koristi od njegovih aktivnosti, ali, nije i kontrola nad tim politikama. Investitor ima značajan uticaj ako ima 20%, ili više, prava glasa u korisniku ulaganja, zastupljen je, značajno, u upravnom odboru, učestvuje u kreiranju politike, poslova, izboru rukovodstva i sl. Ulaganje se prvo iskazuje po nabavnoj vrednosti, zatim, prilagođava se promenama na investitorovom udelu, u neto imovini, korisnika ulaganja. Udeo investitora u rezultatima poslovanja korisnika ulaganja iskazuje se u Bilansu uspeha. U finansijskim izveštajima investitor obelodanjuje pregled, značajnih, pridruženih preduzeća, procenat vlasničkog interesa i procenat prava glasa.³⁴

MRS 29 – Finansijsko izveštavanje u hiperinflatornim privredama

(IAS 29 – Financial Reporting in Hyperinflationary Economies)

(prepravljen / reformed 1994)

³³ http://sr.wikipedia.org/wiki/medjunarodni_racunovodstveni_standardi.D0.90.

³⁴ http://sr.wikipedia.org/wiki/medjunarodni_racunovodstveni_standardi.D0.90.

Cilj ovog standarda je da propiše pravila procenjivanja svih pozicija primarnih bilansa po cenama koje izražavaju kupovnu moć izveštajne valute na dan bilansa, upravo, za preduzeća koja posluju u privredama sa visokom inflacijom. Uporedni podaci, za prethodni period, takođe, moraju da budu iskazani po cenama koje izražavaju kupovnu moć izveštajne valute na dan bilansa. Jedan od pokazatelja, hiperinflatornog okruženja, je taj da je kumulativna stopa inflacije, za period od tri godine, veća od 100%.

MRS 31 – Finansijsko izveštavanje o interesima u zajedničkim poduhvatima

(IAS 31 – Financial Reporting of Interests in Joint Ventures)

(prerađen / revised 2000)

Obuhvata izveštavanje o sredstvima, obavezama, prihodima i rashodima, zajedničkog poduhvata, u finansijskim izveštajima učesnika u zajedničkom poduhvatu i investitora, bez obzira na strukturu ili oblik u kojem se odvijaju aktivnosti zajedničkog poduhvata. Zajednički poduhvat je ugovoreni aranžman kojim dve ili više strana preduzimaju neku ekonomsku aktivnost, koja podleže zajedničkoj kontroli, odnosno, upravljanju finansijskom i poslovnom politikom u cilju ostvarenja koristi. Zajednička kontrola je, ugovorom, usaglašena podela kontrole nad ekonomskim aktivnostima. Učesnik zajedničkog poduhvata je jedna od strana u zajedničkom poduhvatu i ima zajedničku kontrolu nad tim poduhvatom.³⁵

MRS 32 – Finansijski instrumenti: prezentacija

(IAS 32 – Financial Instruments: Presentation)

(prerađen / revised 1998)

Cilj ovog standarda je da, korisnici finansijskih izveštaja, bolje razumeju značaj bilansnih i vanbilansnih finansijskih instrumenata na finansijski položaj, uspešnost i tokove gotovine preduzeća. Standard se bavi klasifikovanjem finansijskih instrumenata kao obaveze ili sopstvenog kapitala, klasifikovanjem pripadajućih kamata, dividendi, dobitka i gubitka, kao, i, okolnostima u kojima se vrši prebijanje finansijskih sredstava i obaveza. Finansijski izveštaji bi trebalo da obelodane informacije o iznosima, vremenskom okviru izvesnosti

³⁵ http://sr.wikipedia.org/wiki/medjunarodni_racunovodstveni_standardi.D0.90.

budućih tokova gotovine preduzeća, a, u vezi sa finansijskim instrumentima i računovodstvenim politikama koje se primenjuju na te instrumente.

MRS 33 – Zarada po akciji

(IAS 33 – Earnings Per Share)

Cilj ovog standarda je da propiše načela za utvrđivanje i prezentiranje zarade po akciji, što će poboljšati mogućnost upoređivanja uspešnosti (performansi) raznih preduzeća u istom periodu, kao, i, raznih obračunskih perioda za isto preduzeće. Ovaj standard se usredsređuje na imenitelj kalkulacije zarade po akciji. Čak, iako, podaci o zaradi po akciji imaju ograničenja zbog korišćenih različitih računovodstvenih politika za utvrđivanje „zarade“, dosledno utvrđen imenitelj povećava vrednost finansijskog izveštavanja.

MRS 34 – Periodično finansijsko izveštavanje

(IAS 34 – Interim Financial Reporting)

Cilj ovog standarda je da propiše minimum sadržaja finansijskog izveštavanja određenog perioda i da propiše načela za priznavanje i odmeravanje potpunih ili skraćenih izveštaja u toku godine. Blagovremeno i pouzdano periodično finansijsko izveštavanje povećava sposobnost investitora, poverilaca i drugih da razumeju kapacitet preduzeća da generiše zaradu i gotovinski tok, kao, i, svoju finansijsku kondiciju i likvidnost.

MRS 35 – Prestajanje (prestanak) poslovanja

(IAS 35 – Discontinuing Operations)

Cilj ovog standarda jeste da ustanovi načela za izveštajne informacije o poslovanju koje se obustavlja, čime se povećava sposobnost korisnika finansijskih izveštaja da prave projekcije gotovinskih tokova, sposobnosti stvaranja zarade finansijskom položaju preduzeća, razdvajajući informacije o poslovanju koje se obustavlja od informacije o poslovanju koje se nastavlja. Poslovanje koje prestaje je sastavni deo preduzeća koje ono može da: otuđi u celini, u jednoj transakciji, upravo, kroz proces razdvajanja ili prenosa neemitovanih akcija za taj deo preduzeća u vlasništvo postojećim akcionarima preduzeća, otuđuje deo po deo ili ugasi, tako što ga napušta.

MRS 36 – Umanjenje vrednosti imovine (važi od 01.07.1999.)

(IAS 36 – Impairment of Assets; effective 1.7.99)

Cilj ovog standarda je da propiše postupke koje preduzeće primenjuje, radi obezbeđenja da se sredstva u knjigama ne vode po vrednosti, a, koja je veća od nadoknadive vrednosti. Sredstvo se vodi po vrednosti koja je veća od nadoknadive vrednosti, ukoliko, njegova knjigovodstvena vrednost premašuje iznos koji će biti nadoknađen korišćenjem ili prodajom tog sredstva. Ukoliko je to slučaj, smatra se da je vrednost sredstva umanjena i standard zahteva da preduzeće izvrši priznavanje gubitka po osnovu umanjenja vrednosti. Ovaj standard, takođe, određuje kada preduzeće treba da stornira gubitak, po osnovu umanjenja vrednosti, i, propisuje određena obelodanjivanja za sredstva čija je vrednost umanjena.

MRS 37 – Rezervisanja, potencijalne obaveze i potencijalna sredstva (važi od 01.07.1999.)

(IAS 37 – Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Assets; effective 1.7.99.)

Cilj ovog standarda je da ustanovi odgovarajuće kriterijume za prepoznavanje i osnove za procenjivanje rezervisanja (provisions), potencijalnih obaveza (contingent liabilities) i potencijalne imovine (contingent assets) i da obezbedi obelodanjivanje informacija koje su neophodne za bolje razumevanje njihove prirode, ročnosti i iznosa (vrednosti).

MRS 38 – Nematerijalna ulaganja (važi od 01.07.1999.)

(IAS 38 – Intangible Assets; effective 1.7.99.)

Cilj ovog standarda je da propiše računovodstveni tretman nematerijalnih sredstava kojima se, posebno, nisu bavili drugi računovodstveni standardi. Ovaj standard zahteva da preduzeće prizna nematerijalno sredstvo ukoliko je, i, jedino, odnosno, ukoliko su zadovoljeni određeni kriterijumi. Ovaj standard, takođe, određuje način merenja knjigovodstvenog iznosa nematerijalnih sredstava, i, zahteva određena obelodanjivanja nematerijalnih sredstava.

MRS 39 – Finansijski instrumenti: priznavanje i odmeravanje (važi od 01.01.2001.)

(IAS 39 – Financial Instruments: Recognition and Measurement; effective 1.1.2001.)

Cilj ovog standarda je da ustanovi principe priznavanja, procenjivanja i obelodanjivanja informacija o finansijskim instrumentima u računovodstvenim izveštajima preduzeća.

MRS 40 – Investicione nekretnine (važi od 01.01.2001.)

(IAS 40 – Investment Property: effective 1.1.2001.)

Cilj ovog standarda je da propiše računovodstveni postupak sa investicionim objektima i izveštavanje o investicionim objektima. Ovaj standard treba da bude primenjen prilikom knjiženja (priznavanja), merenja i objavljivanja o ulaganjima u nekretnine. Između ostalog, ovaj standard se bavi merenjem ulaganja u nekretnine, pod dugoročnim zakupom, u finansijskim izveštajima zakupca, i, merenjem ulaganja u nekretnine, datog pod kratkoročni zakup, u finansijskim izveštajima zakupodavca.

MRS 41 – Poljoprivreda (važi od 01.01.2003.)

(IAS 41 – Agriculture; effective 1.1.2003.)

Cilj ovog standarda je propisivanje računovodstvenog postupka, prezentacija finansijskih izveštaja i obelodanjivanja koja se odnose na poljoprivrednu delatnost. Ovaj standard se, ukoliko je u vezi sa poljoprivrednom delatnošću, upravo, primenjuje na sledeće: biološka sredstva, poljoprivredne proizvode u momentu ubiranja i državne subvencije. Ovaj standard se primenjuje na zemljište, povezano sa poljoprivrednom delatnošću, i, nematerijalna sredstva u vezi sa poljoprivrednom delatnošću. Prilikom primene međunarodnih računovodstvenih standarda, neophodno je uvažavanje i tumačenja koja daje Stalni Komitet za tumačenje Međunarodnih računovodstvenih standarda. Ovo telo ima zadatak da daje smernice za rešavanje različitih interpretiranih računovodstvenih pitanja obuhvaćenih Međunarodnim računovodstvenim standardima.

1.4.2. Harmonizacija računovodstvene prakse uvođenjem međunarodnih standarda

Računovodstvena profesija trebalo bi da osigura da računovodstvene informacije budu pouzdane vs dosledne, kao, i, da budu transparentne preko granica. Računovodstvena profesija je, danas, u svetu, okupljena u jedinstvenu organizaciju IFAC (Međunarodna federacija računovođa), čiji je zadatak da se, u svetu, primenjuju identična računovodstvena

pravila, inkorporirana u profesionalnoj regulativi (Međunarodnim računovodstvenim standardima, Etičkom kodeksu za profesionalne računovođe). Instrumenti harmonizacije računovodstva, u uslovima globalizacije, su: Zakonska regulativa, Profesionalna regulativa, i, Interna regulativa.

Odredbе trgovačkog prava su, zapravo, inkorporirane u trgovačkim zakonima brojnih zapadnoevropskih zemalja (Code de Commerce u Francuskoj, HGB u Nemačkoj, et cetera), kao, i, u zakonima koji regulišu poslovni život pravnog subjekta (Zakon o akcionarskim društvima, et cetera), a, od važnosti su za zakonsko regulisanje redovnog finansijskog izveštavanja. Predmetom zakonske regulative su sledeća, važna, pitanja finansijskog izveštavanja:³⁶

- identifikovanje obveznika vođenja poslovnih knjiga,
- propisivanje obaveze i načina vođenja poslovnih knjiga i obaveze njihovog zaključivanja,
- identifikovanje ciljeva (svrhe) finansijskog izveštavanja,
- identifikovanje seta finansijskih izveštaja, koji čine redovni zaključak (uobičajeno, godišnje, ili, za kraće vremenske intervale), kao, i, konsolidovani godišnji zaključak (bilans), a, sve to posmatrano kroz prizmu termina njihovog sastavljanja, odnosno, i, rokova podnošenja,
- određivanje forme (oblika) i strukture finansijskih izveštaja,
- propisivanje sadržine finansijskih izveštaja (bilansiranja pozicija stanja i uspeha) u redovnom i konsolidovanom godišnjem zaključku,
- propisivanje obaveze nezavisne eksterne revizije redovnog i konsolidovanog bilansa (ocene formalne i materijalne verodostojnosti finansijskog izveštaja),
- propisivanje obaveze javnog objavljivanja ili obelodanjivanja redovnog i konsolidovanog godišnjeg zaključka (bilansa).

³⁶ Grupa autora "Finansijsko računovodstvo II", SRRS, 1998. godine, str. 24.

U našoj državi, u stvari, problematika finansijskog izveštavanja regulisana je: Zakonom o računovodstvu i reviziji, kao, i, Zakonom o privrednim društvima. Pod zakonskom regulativom podrazumeva se:³⁷

- ✚ Zakon o računovodstvu i reviziji, i
- ✚ podzakonski propisi koji se odnose na izvršavanje ovog zakona.

Ovaj zakon oslanja se, kako na IV Direktivu EU, a, isto tako, i, na Međunarodne računovodstvene standarde (MRS). Usmeren je ka harmonizaciji našeg finansijskog izveštavanja sa izveštavanjem zemalja Evropske Unije. Shodno Zakonu o računovodstvu i reviziji, finansijski izveštaji obuhvataju: Bilans stanja, Bilans uspeha, Izveštaj o novčanim tokovima, Izveštaj o promenama na kapitalu, Napomene uz finansijske izveštaje i sastavljaju se za tekuću poslovnu godinu, upravo, sa stanjem na dan 31.12. tekuće godine.

Pod profesionalnom regulativom³⁸ podrazumevaju se:

- ❖ Kodeks etike za profesionalne računovođe,
- ❖ Međunarodni računovodstveni standardi (MRS) i Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja,
- ❖ Međunarodni standardi revizije (MSR),
- ❖ Nacionalni standard koji uređuje uslove za osposobljavanje računovođa i revizora i sticanje stručnih zvanja,
- ❖ Nacionalni standard za računovodstveni softver, i
- ❖ drugi nacionalni standardi donošeni u skladu sa saopštenjima autoritativnih tela Međunarodne federacije računovođa (IFAC).

Poštovanjem "Opšteprihvaćenih računovodstvenih načela ili principa" vrši se realizacija ciljeva finansijskog izveštavanja. Shodno odredbama profesionalne regulative, odnosno, u skladu sa MRS - om, pravna lica, i, preduzetnici, svojim opštim aktom, trebalo bi da utvrde računovodstvene politike koje će omogućiti da finansijski izveštaji sadrže pouzdane, i, relevantne informacije za potrebe odlučivanja. Etički kodeks za profesionalne računovođe

³⁷ Zakon o računovodstvu i reviziji; Službeni glasnik RS br. 46/2006. godine, član 2.

³⁸ Zakon o računovodstvu i reviziji; Službeni glasnik RS br. 46/2006. godine, član 2.

je usaglašen, 2002. godine, sa Međunarodnim Kodeksom profesionalne etike računovođa IFAC - a. Cilj ovog Kodeksa je da sve računovođe, u svetu, primenjuju ista pravila ponašanja u opštem procesu harmonizacije. Kodeksom se determinišu etički zahtevi za ponašanje članova u praksi, odnosno, prilikom obavljanja profesionalnih dužnosti u procesu realizacije računovodstvene funkcije, a, u skladu sa: računovodstvenim načelima, Nacionalnim računovodstvenim standardima, Međunarodnim računovodstvenim standardima, kao, i, nacionalnim zakonodavstvom. Fundamentalna načela profesionalnog ponašanja računovođa inkorporiraju:³⁹

- ✓ da svoj posao obavlja savesno, kompetentno, i, pošteno, uz, simultano, poštovanje zakonske vs profesionalne regulative,
- ✓ da računovodstvene iskaze generiše egzaktno, realno, odnosno, i, objektivno,
- ✓ da poštuje diskreciju podataka u poslovnim knjigama,
- ✓ da je odgovoran za štetu koju može prouzrokovati svojim nesavesnim radom,
- ✓ da se ponaša pošteno, i, iskreno u svim poslovnim, profesionalnim, ličnim, odnosno, i, finansijskim odnosima,
- ✓ da izbegava ponašanja, i, postupke koji mogu da štete ugledu računovodstvene profesije,
- ✓ da, u kontinuitetu, prati naučna i empirijska dostignuća, odnosno, i, da se stručno usavršava, et cetera.

Interna regulativa⁴⁰ predstavlja konkretizaciju zakonske i profesionalne regulative. Interna računovodstvena regulativa obuhvata interna pravila vezana za oblast finansijskog izveštavanja. Ona predstavlja dalju konkretizaciju zakonske i profesionalne regulative. Interna regulativa pokriva specifična pitanja za konkretne okolnosti svakog poslovnog subjekta. Pod predmetom interne regulative podrazumeva se: hodogram računovodstvene dokumentacije, koncipiranje analitičkog kontnog plana, organizacija interne kontrole, organizacija interne revizije, organizacija popisa sredstava i izvora sredstava, et cetera.

³⁹ "Profesionalna regulativa u računovodstvu", Priručnik za profesionalne računovođe, Beograd: Savez računovođa i revizora Srbije, 2003., str. 408 - 418.

⁴⁰ Zakon o računovodstvu i reviziji, Službeni glasnik RS, br. 46 / 2006.godine.

Pomenuta problematika može biti obuhvaćena posebnim internim aktima ili obuhvaćena kroz Pravilnik o računovodstvu. Dakle, pod internom regulativom podrazumevaju se interni opšti akti koji sadrže posebna načela, uputstva i smernice za vođenje poslovnih knjiga, sastavljanje, prezentaciju, usvajanje, dostavljanje i obelodanjivanje finansijskih izveštaja koje donosi pravno lice i preduzetnik, a, u skladu sa zakonom i profesionalnom regulativom.

Sadržina većih normi (MRS / MSFI) se, uglavnom, odnosi na:⁴¹

- opšta pitanja prezentiranja finansijskih izveštaja;
- pitanja bilansiranja pozicija aktive;
- pitanja bilansiranja pozicija pasive;
- pitanja bilansiranja prihoda;
- posebna pitanja finansijskog izveštavanja, među kojima: pitanja izveštavanja o delovima preduzeća, događaji posle datuma bilansiranja, informacije o efektima promene cena, državne subvencije i pomoći, pitanja vlasničkih promena preduzeća, ulaganja u zavisna preduzeća, konsolidovani finansijski izveštaji;
- pitanja drugih finansijskih izveštaja, među kojima: bilans novčanih tokova, finansijski izveštaji u hiperinflatornim uslovima privređivanja, publikovanja eksplikacija u finansijskim izveštajima banaka i drugim finansijskim organizacijama, odnosno, i, institucijama, finansijski izveštaji o udelima u zajedničkim poslovnim poduhvatima.

Međunarodni računovodstveni standardi (MRS) nisu nadređeni nacionalnim zakonodavstvima zemalja članica IASC, već se, njihova implementacija preporučuje ukoliko je kompatibilna sa pravnim sistemom svake od država članica. Prema tome, MRS ne ukidaju nacionalne propise, već, predviđaju usaglašavanje nacionalnog zakonodavstva sa MRS ukoliko za to postoje uslovi. Neophodno je obelodaniti ukoliko nacionalni propisi zahtevaju odstupanje od MRS. U tom slučaju, lokalni članovi IASC su u obavezi da nastoje da ubede relevantne vlasti o koristima od usklađivanja sa MRS. Niti jedna država, u ulozi

⁴¹ http://knowledge-bank1.org/racunovodstvo_fps_2_svi_08/lekcije/lekcija4.pdf.

osnivača Komiteta za Međunarodne računovodstvene standarde (IASC), nije zamenila odredbe nacionalnog trgovačkog prava, kojima se reguliše zaključivanje knjiga i polaganje računa, neposrednom primenom, međunarodnih računovodstvenih standarda, niti to, pak, norme ovih standarda, de facto, zahtevaju.⁴² Tako je na primer EU, koja je donela odluku da su kompanije, koje su pod njenom jurisdikcijom, i, čijim se akcijama trguje na finansijskim tržištima EU, obavezne da, počev od 2005. godine, pripremaju konsolidovane izveštaje, u saglasnosti sa Međunarodnim računovodstvenim standardima, prethodno, osnovala Komitet za regulaciju računovodstva (ARC), a, čiji je zadatak da, pre odobravanja MRS / MSFI, u stvari, osigura da međunarodni standardi budu harmonizirani sa Evropskim direktivama.

1.4.3. Efekti harmonizacije računovodstvene prakse

Međunarodni računovodstveni standardi, u signifikantnoj meri, utiču na poboljšanje, i, harmonizaciju finansijskog izveštavanja. Otuda se oni koriste po više osnova. Najpre, u zahtevima za oblikovanje nacionalnog računovodstva u mnogim zemljama. Zatim, od strane berzi i drugih zakonodavnih tela, koja zahtevaju od stranih i domaćih preduzeća prezentiranje računovodstvenih izveštaja u konstelaciji sa MRS. Poslednjih godina, povećan je interes za MRS, od strane mnogih preduzeća, odnosno, kompanija koje se njima koriste. U savremenim uslovima poslovanja, slobodno se može reći da MRS predstavljaju *conditio sine qua non* za efikasno funkcionisanje tržišne privrede, a, posebno, za efikasnost tržišta kapitala, jer, u stvari, olakšavaju investiranje, a, samim tim, značajno, pospešuju i ubrzavaju ekonomski razvoj.⁴³ Prema MRS 1 – Prezentiranje finansijskih izveštaja, "računovodstvene politike su specifični principi, načela, konvencije, pravila i prakse koje je

⁴² Ranković, J., Ilić, G., Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja 1 – primena po prvi put, "Cekos in", Jun 2004., str. 77.

⁴³ Dr Jovan Krstić, Računovodstvena politika i finansijsko izveštavanje na bazi međunarodnih računovodstvenih standarda, I seminar, Primena MRS u našoj poslovnoj praksi, SRRS, Beograd, 2000.

prihvatilo preduzeće u procesu pripreme, odnosno, i, prezentiranja finansijskih izveštaja"⁴⁴. Postoji mnogo, heterogenih, računovodstvenih politika u primeni, čak, i, kada se odnose na iste oblasti. Stoga je potrebno procenjivanje, prilikom izbora i implementacije onih politika, koje u datim uslovima poslovanja preduzeća, zapravo, najbolje odgovaraju pravilnom predstavljanju finansijskog položaja i uspešnosti poslovanja. Danas, računovodstvena politika, kao interna računovodstvena regulativa, ima značajnu, ukoliko ne i presudnu ulogu prilikom oblikovanja računovodstvenih izveštaja, i to u svim onim slučajevima gde je od strane zakonodavne i profesionalne regulative ostavljen prostor za vođenje računovodstvene politike. Ovo stoga što, po prirodi stvari, u mnogim situacijama, zakonodavac nije propisao postupak za bilansiranje imovine, obaveza, kapitala, rashoda, odnosno, prihoda.

Kada je reč o nosiocima računovodstvene politike, onda, u eksplicitnoj formi, decidiramo da je to menadžment preduzeća, kao skup lica koja su po ovlašćenju drugih preuzela upravljačke funkcije. U stvari, menadžment preduzeća, koji je danas izrastao u jedan simptomatičan resurs, baziran na znanju i veštini da vodi preduzeće, treba da selektuje i implementira računovodstvene politike, na taj način, da računovodstveni izveštaji budu u skladu sa zahtevima MRS - a i tumačenja Stalnog odbora za primenu MRS (SIC – Standing Interpretation Committee). Tamo gde nema posebnih zahteva, menadžment treba da utvrdi politike koje će omogućiti da računovodstveni izveštaji pruže, kao što je već rečeno, relevantne, odnosno valjane i pouzdane, odnosno, verodostojne informacije za potrebe donošenja poslovnih odluka korisnika. Drugim rečima, u odsustvu specifičnog MRS - a i tumačenja Stalnog odbora za primenu MRS - a, već, i, za pouzdanije prezentiranje budućih informacija, menadžment koristi svoje procenjivanje u razvijanju računovodstvene politike,

⁴⁴ "Međunarodni računovodstveni standardi (MRS) i Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja (MSFI)", Savez računovođa i revizora Srbije, Beograd, 2007.

koja pruža najkorisnije informacije korisnicima finansijskih izveštaja preduzeća. Pomenutim povodom, menadžment uzima u respekt:⁴⁵

- ❖ zahteve, i, smernice MRS - a, koji analiziraju slična pitanja,
- ❖ definicije, kriterijume za prikazivanje, i, merenje imovine, obaveza, kapitala, prihoda, i, rashoda, postavljenih unutar Komiteta za MRS - e, kao, i,
- ❖ izjave drugih tela, koja generišu računovodstvene standarde, i, plauzibilnu praksu, isključivo, u onoj meri, u kojoj su u konstelaciji sa zahtevima pod a) i b).

Finansijski izveštaji pružaju informaciju o finansijskom položaju, uspešnosti, i promenama u finansijskom položaju preduzeća, koja je inherentna širokom krugu stejkholdera (u napomeni, odnosno, investitorima, državi, zaposlenima, akcionarima, et cetera) za donošenje ekonomskih odluka. Kompletan set finansijskih izveštaja involvira sledeće konstituente:⁴⁶

- ✚ Bilans stanja,
- ✚ Bilans uspeha,
- ✚ Izveštaj o promenama na kapitalu, koji pokazuje:
 - Sve promene na kapitalu, ili,
 - Promene na kapitalu, osim, promene kapitala koje proizilaze iz transakcija sa vlasnicima i raspodele vlasnicima,
- ✚ Izveštaj o novčanim tokovima, i,
- ✚ Računovodstvene politike i bitne napomene, sa dopunskim objašnjenjima.

Prema tome, računovodstvena politika predstavlja imanentni deo seta bilansnih izveštaja. Njena uloga je, pre svega, u tome da omogući stejkholderima, da budu svesni implementirane osnovice za merenje elemenata finansijskih izveštaja, i, specifikum per se računovodstvenih politika. Implementirane osnovice, za merenje elemenata finansijskih izveštaja, kao, i, simptomatične računovodstvene politike publikuju se u napomenama.

⁴⁵ "Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja (IFRS)" inkorporiraju Međunarodne računovodstvene standarde (IAS), i, Tumačenja SIC objavljena do 31. marta 2004, Prva knjiga, Beograd: Savez računovođa i revizora Srbije, 2005., str. 563.

⁴⁶ Op. cit., str. 68 - 69.

Osnovice za merenje elemenata finansijskih izveštaja su: nabavna vrednost, tekući trošak, tržišna vrednost kao plauzibilna vrednost, za obe strane koje učestvuju u dogovoru, i, sadašnja vrednost. Nabavna vrednost, određenog sredstva, podrazumeva da se, ono, u bilansu, iskazuje u visini novčanog izdatka, ili, novčanog ekvivalenta, realizovanog radi njegovog sticanja. Obaveze se, shodno ovom pravilu, bilansiraju u visini njegove anticipirane isplate, u normalnom toku poslovanja kompanije. Tekući trošak, određenog sredstva, u stvari, znači da se ono bilansira u novčanom iznosu koji bi trebalo platiti ukoliko bi isto, ili, ekvivalentno sredstvo, bilo pribavljeno na dan bilansa. Obaveze se, pak, evidentiraju u novčanom iznosu koji bi bio potreban da se podmire takve obaveze u trenutku sastavljanja bilansa. Tržišna vrednost podrazumeva da se sredstva iskazuju u novčanom iznosu ili novčanim ekvivalentima koji se, na dan bilansiranja, može dobiti redovnom prodajom. Obaveze se iskazuju u njihovim ugovorenim vrednostima, odnosno, novčanim ekvivalentima i / ili iznosima novčanih ekvivalenta, koje, de facto, anticipiramo, upravo, s intencijom izmirenja obaveza, u normalnom toku poslovanja. Sadašnja, odnosno, prinosna vrednost podrazumeva da se sredstva procenjuju po diskontovanoj vrednosti budućih neto novčanih priliva, za koje se očekuje da će biti realizovani, a, unutar uobičajenog toka poslovanja.

Prezentiranje računovodstvene politike izražava se, kao što je već naglašeno, u izboru osnovice za merenje, odnosno vrednovanje, kao i u korišćenju odgovarajućih specifičnih računovodstvenih politika, neophodnih za pravilno i potpuno razumevanje finansijskih izveštaja. Pri tome, vođenje racionalne računovodstvene politike podrazumeva, svakako, da se na jedan konzistentan način primenjuje, kako osnova za merenje, a, isto tako, i, parcijalne računovodstvene politike. Pored navedenog, osnov za obezbeđenje kvalitetnog finansijskog izveštavanja predstavlja i zahtev za poboljšanje tradicionalnog metoda finansijskog izveštavanja. S tim u vezi, Specijalni komitet za finansijsko izveštavanje Američkog instituta javnih računovođa je, u jednom svom izveštaju (u napomeni, odnosno, tzv. konačnom izveštaju), 1994. godine, dao preporuke za evaluacije tradicionalnih

finansijskih izveštaja, zapravo, u 4 široka područja, i, to:⁴⁷ područja poboljšanja vrsta informacija (proširenja sadašnjeg sistema finansijskog izveštavanja), unapređenja finansijskih izveštaja, poboljšanja kvaliteta revizije, kao i područja koja olakšavaju evaluacije. Inače, u fokusu datih preporuka je zahtev za profilisanje jednog šireg, savremenijeg koncepta finansijskog izveštavanja gde se, pre svega, uključuju, pored finansijskih i nefinansijske informacije, koje čine inherentnu informacionu podlogu pri donošenju relevantnih poslovnih odluka. Isto tako, navedeni koncept preporučuje adekvatna poboljšanja u okviru tradicionalnih finansijskih izveštaja, kao, na primer, obelodanjivanje informacija o pojedinim delovima (u napomeni, odnosno, segmentima) preduzeća, unapređenja prezentiranja u pogledu neizvesnosti merenja determinisanih sredstava i obaveza, poboljšanja i kvartalnog izveštavanja, et cetera. Inače, sva navedena područja unapređenja i poboljšanja tradicionalnog metoda finansijskog izveštavanja u funkciji su olakšavanja promena, i, to po raznim osnovama: nacionalni i međunarodni donosioci standarda treba da se, u većoj meri, baziraju na informacione potrebe korisnika, a, stejkholderi bi trebalo da budu motivisani da sa donosiocima standarda rade na većoj uključenosti u proces donošenja standarda, zatim, kompanije bi trebalo da budu motivisane da, na dobrovoljnoj osnovi, zapravo, eksperimentišu o načinima za poboljšanje upotrebljivosti izveštaja, upravo, konzistentno modelu Komiteta, et cetera. Finansijski izveštaji imaju za cilj da pruže informacije o finansijskom položaju, uspešnosti i promenama u finansijskom položaju preduzeća, a, koje su plauzibilne heterogenom krugu korisnika za generisanje odluka, isključivo, poslovno – ekonomske provenijencije. Finansijski izveštaji, pripremljeni za pomenutu svrhu, u stvari, zadovoljavaju uobičajene potrebe većine stejkholdera. Korisnike finansijskih izveštaja predstavljaju: sadašnji i potencijalni investitori, zaposleni, kreditori, dobavljači i ostali poverioci, kupci, država, odnosno, vlada i njihove agencije i najšira javnost. Kvalitativna obeležja su ona svojstva koja čine da su informacije obezbeđene u finansijskim izveštajima korisne za njihove korisnike. Četiri glavna kvalitativna obeležja su: razumljivost, važnost, pouzdanost i uporedivost.

⁴⁷ Dr R. Stefanović, Reinžinjering finansijskog izveštavanja: model poslovnog izveštavanja, Računovodstvo 1 / 2000, str. 5 - 6.

1.5. Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja

Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja su:⁴⁸

MSFI 1	Prva primena Međunarodnog standarda finansijskog izveštavanja
MSFI 2	Plaćanje akcijama
MSFI 3	Poslovne kombinacije
MSFI 4	Ugovori o osiguranju
MSFI 5	Stalna imovina namenjena prodaji i poslovanju koja prestaju
MSFI 6	Istraživanje i procenjivanje mineralnih resursa
MSFI 7	Finansijski instrumenti: obelodanjivanja
MSFI 8	Segmenti poslovanja

Tabela br. 3 Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja

S intencijom inauguracije standarda za globalnu primenu, Odbor za Međunarodne računovodstvene standarde (IASB) objavio je Međunarodne standarde finansijskog izveštavanja. Prvi IASB - ov standard, odnosno, MSFI 1 objavljen je u junu 2003. godine, sa primenom od 01.01.2004. godine.

MSFI 1 – Prva primena Međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja⁴⁹

Cilj ovog MSFI je da se obezbedi da prvi finansijski izveštaji entiteta u skladu sa MSFI i njegovi periodični izveštaji, koji se odnose na deo perioda koji obuhvataju finansijski izveštaji, sadrže visokokvalitetne informacije koje su: transparentne za korisnike i uporedive za sve periode o kojima se izveštava; pružaju odgovarajuću polaznu tačku za računovodstvo, a, u skladu sa Međunarodnim standardima finansijskog izveštavanja (MSFI); i, mogu da se generišu uz troškove koji ne prevazilaze koristi za stejkholdere izveštaja.

⁴⁸ Prof.dr Ljiljana Dmitrović Šaponja, Đerđi Petković, Dejan Jakšić, "Računovodstvo", Ekonomski fakultet, Subotica, 2007., str. 32.

⁴⁹ <http://www.mfin.sr.gov.yu/srl/1362/>

MSFI 2 – Plaćanje akcijama⁵⁰

Cilj ovog MSFI je da precizira finansijsko izveštavanje entiteta kada se on obavezuje na transakcije plaćanja akcijama. Decidirano, njime se od entiteta zahteva da prikaže, u svom bilansu uspeha i finansijskoj poziciji, efekte transakcija plaćanja akcijama, involvirajući i rashode, vezano za transakcije, u kojima su zaposlenima, realno, dodeljene opcije akcija.

MSFI 3 – Poslovne kombinacije⁵¹

Cilj ovog MSFI je da se, precizno, utvrdi finansijsko izveštavanje entiteta, u okolnostima kada se preuzima poslovna kombinacija. Naročito se navodi da sve poslovne kombinacije treba računovodstveno inkorporirati, upravo, primenom metoda kupovine. Dakle, sticalac priznaje prepoznatljivu imovinu, obaveze i potencijalne obaveze stečenog entiteta, po njihovim fer vrednostima, na datum sticanja, kao, i, goodwill, koji se, naknadno, testira na umanjenje vrednosti, a, ne amortizuje se.

MSFI 4 – Ugovori o osiguranju⁵²

Cilj ovog MSFI je da se definiše finansijsko izveštavanje, za ugovore o osiguranju, od strane nekog entiteta koji izdaje takve ugovore (koji se u ovom MSFI opisuje kao osiguratelj), dok, Odbor ne završi drugu fazu ovog projekta u ugovorima o osiguranju. Konkretno, MSFI zahteva: delimično, poboljšanje obračuna za ugovore o osiguranju od strane osiguratelja; obelodanjivanje, koje identifikuje i objašnjava iznose u finansijskim izveštajima osiguratelja, a, koji se javljaju u ugovorima o osiguranju i koji pomažu korisnicima tih finansijskih izveštaja, upravo, da razumeju iznos, vreme i neizvesnost budućih tokova gotovine od ugovora o osiguranju.

MSFI 5 – Stalna imovina namenjena prodaji i poslovanju koja prestaju⁵³

Cilj ovog MSFI je da odredi obračunavanje za imovinu koja se drži za prodaju, kao, i, prezentaciju i obelodanjivanje prestanka poslovanja. Naročito, ovaj MSFI zahteva: da se

⁵⁰ <http://www.mfin.sr.gov.yu/srl/1366/>

⁵¹ <http://www.mfin.sr.gov.yu/srl/1367/>

⁵² <http://www.mfin.sr.gov.yu/srl/1368/>

⁵³ <http://www.mfin.sr.gov.yu/srl/1369/>

sredstva, koja zadovoljavaju kriterijume priznavanja kao sredstva za prodaju, odmeravaju po nižoj vrednosti od osnovnog iznosa i fer vrednosti manje troškovi za prodaju, i, da prestane snižavanje cena takvih sredstava; kao, i, da se sredstva koja zadovoljavaju kriterijume klasifikovanja kao sredstva za prodaju prezentuju, odvojeno, na prvoj strani bilansa stanja, i, da se rezultati prestanka poslovanja prezentuju odvojeno u Bilansu uspeha.

MSFI 6 – Istraživanje i procenjivanje mineralnih resursa⁵⁴

Cilj ovog MSFI je da odredi finansijsko izveštavanje za istraživanje i procenjivanje mineralnih resursa. Naročito, ovaj MSFI zahteva: ograničena poboljšanja postojeće računovodstvene prakse za izdatke istraživanja i procenjivanja, od entiteta koji priznaju sredstva za istraživanje i procenjivanje da izvrše procenu tih sredstava, zbog umanjenja vrednosti, a, u konstelaciji sa MRS 36 - Umanjenje vrednosti imovine; obelodanjivanja, kojima se identifikuju i objašnjavaju iznosi u finansijskim izveštajima entiteta, a, koji su nastali usled istraživanja i procenjivanja mineralnih resursa i, putem kojih se pomaže korisnicima tih finansijskih izveštaja da razumeju iznos, vreme i izvesnost budućih tokova gotovine, a, u korelaciji sa svakim priznatim sredstvom za istraživanje i procenjivanje.

MSFI 7 – Finansijski instrumenti: obelodanjivanja⁵⁵

Cilj ovog MSFI je da zahteva od entiteta da u svojim finansijskim izveštajima obezbede obelodanjivanja koja omogućavaju korisnicima da procene: značaj finansijskih instrumenata za finansijsku poziciju i performanse entiteta; i prirodu i stepen rizika, koji potiču od finansijskih instrumenata, kojima je entitet izložen tokom perioda i na datum izveštavanja, kao, i, to, na koji način, entitet, de facto, upravlja tim rizicima. Principi u ovom MSFI dopunjuju principe za priznavanje, odmeravanje i prezentaciju finansijskih sredstava i finansijskih obaveza u MRS 32 - Finansijski instrumenti: pretezentacija, kao, i, MRS 39 - Finansijski instrumenti: priznavanje i odmeravanje.

⁵⁴ <http://www.mfin.sr.gov.yu/srl/1370/>

⁵⁵ <http://www.mfin.sr.gov.yu/srl/1371/>

MSFI 8 – Segmenti poslovanja⁵⁶

Entitet obelodanjuje informacije da bi omogućio korisnicima svojih finansijskih izveštaja da ocenjuju prirodu i finansijske efekte poslovnih aktivnosti u kojima učestvuje i ekonomsko okruženje u kom posluje. Ovaj MSFI se primenjuje na: zasebne ili pojedinačne finansijske izveštaje entiteta: čijim se dužničkim instrumentima ili instrumentima kapitala trguje na javnom tržištu ili koja dostavlja ili je u procesu dostavljanja finansijskih izveštaja kod komisije za hartije od vrednosti; i konsolidovane finansijske izveštaje neke grupe sa matičnim entitetom. Segment poslovanja je komponenta nekog entiteta: koja se bavi poslovnim aktivnostima kojima može da ostvaruje prihode ili pravi rashode; čije poslovne rezultate redovno pregleda glavni organ upravljanja tog entiteta da bi doneo odluke o resursima koji se dodeljuju tom segmentu i da bi ocenio njegove performanse i za koji su raspoložive zasebne finansijske informacije. Primena IASB - ovih standarda se zahteva, trenutno.⁵⁷

- ✓ u oko 35 zemalja, za sve domaće kompanije, čije hartije od vrednosti kotiraju na berzi,
- ✓ u 6 drugih zemalja, za neke domaće kompanije,
- ✓ veliki broj zemalja, na ovim standardima, zasniva svoju nacionalnu praksu.

Nekoliko zemalja, uključujući Australiju i Evropsku Uniju, u 2002.godini, izdalo je saopštenja o implementaciji međunarodnih standarda od 01.01.2005. godine, ili, kasnije. Na harmonizaciji međunarodne prakse, u SAD - u, rade IASB Odbor za finansijsko računovodstvene standarde u SAD. S intencijom otklanjanja distinkcija između Međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja i računovodstvenih standarda Japana, IASB je započeo razgovore o zajedničkim projektima sa odborom za računovodstvene standarde Japana. U praktičnom funkcionisanju, vrlo frekventne, odnosno, i, signifikantno

⁵⁶http://www.mfin.sr.gov.yu/download/pdf/ostalo/medjunarodni_racunovodstveni_standardi/medjunarodni_standard_i_racunovodstveni_standardi_finansijskog_izveštavanja_8_-_segmenti_poslovanja.pdf.

⁵⁷ Prof.dr Ljiljana Dmitrović Šaponja, Đerđi Petković, Dejan Jakšić, "Računovodstvo", Ekonomski fakultet, Subotica, 2007., str. 33.

velike evaluacije, svakako, nameću pitanja u vezi sa uzrocima koji modifikuju sadržaje i prezentacije standarda, koji sa svoje strane, nesumnjivo, zahtevaju analizu njihovog uhdavanja, a, samim tim, nameću i dodatne troškove. U tom smislu, razloga ima više, ali, od inherentnog je značaja izneti tri reprezentativna.

Jedan od razloga se povezuje sa rastućim brojem država, odnosno, nacionalnih asocijacija u članstvu IFAC - a, odnosno, Komiteta za međunarodne računovodstvene standarde. Ekonomski sistem, politički sistem, zakonodavni sistem, sistem edukacije, sociokulturne karakteristike pojedinih zemalja, et setera. Jednom rečju, okruženje predstavlja faktor nezaobilaznog uticaja koji stavlja nacionalni pečat na računovodstvo u svakoj zemlji, upravo, nezavisno od opštih trendova u vezi sa povećanjem nivoa harmonizacije. Članstvo u Komitetu, pored ostalog, znači i mogućnost da se izvrši influencija na odluke, a, u vezi sa generisanjem standarda. Praktično, često se događa da predstavnici malih i velikih asocijacija budu, upravo, respektujući princip egalitarizma, zapravo, zainteresovani za uopštenije varijante formulacije i stilske obrade pojedinih standarda. Međutim, vrlo često se javljaju i vrlo suprotna gledišta. Praktičnim usaglašavanjem gledišta, u svakom slučaju, nameće se potreba za revidiranjem pojedinih standarda. Pribavljanje potrebnog kapitala za poslovne svrhe, odnosno, zainteresovanost entiteta da svoje hartije od vrednosti plasiraju na svetskim berzama predstavlja, takođe, značajan motiv za evaluacije MRS - a. Prilikom plasiranja hartija od vrednosti ne bi trebalo gubiti iz vida činjenicu da se dobijaju najkvalitetnija finansijska sredstva (kapital), a, da se pri tome ne stiče nikakva odgovornost da preduzeće bilo kada otkupi ili na bilo koji drugi način povрати novac od prodaje akcija. Potonje pomenuto, de facto, postaje eklatantnim motivom preduzeća da kotiraju svoje vrednosne hartije na svetskim pijacama efektivama (u napomeni, odnosno, berzama). Međutim, berze za hartije od vrednosti (efektivne berze), nameću njihova decidirana pravila ponašanja u berzanskom komuniciranju. Jedno od pravila, koje, inače, ima izuzetan značaj, odnosi se na pripremu i publikovanje finansijskih izveštaja. To znači da su, efektne berze, kao, i, ostale institucije (odnosno, takvog tipa), takođe, nametnule pravila izveštavanja, a, u vezi sa finansijskim poslovanjem. Naime, izveštaj o reviziji finansijskih izveštaja kao pisani dokument ima bitnu ulogu u procesu finansijskog izveštavanja;

dopunjuje komplet finansijskih izveštaja u kontekstu adekvatne dokumentacione podloge i ima moćnu informacionu ulogu za eksterne stejkholdere, kao funkcionalne aktere berzanskog trgovanja efektima.

Posebnu pažnju zavređuje, veoma, influentna funkcija koju obavlja Međunarodna organizacija – Komisija za hartije od vrednosti (International Organization of Security Commissions – IOSCO). Osnovni zadatak, pomenute međunarodne organizacije, ogleda se, de facto, u tome "da prevaziđe nedovoljnu komparativnost finansijskih izveštaja, upravo, s intencijom sigurnijeg angažovanja slobodnog kapitala".⁵⁸ Napori IOSCO – a, u značajnoj meri, podržani su od strane više državnih organa, agencija i profesionalnih organizacija. Potonje pomenuto, eklatantno, iz razloga što IOSCO ima presudan stepen influencije prilikom odlučivanja o tome koji su Međunarodni računovodstveni standardi plauzibilni, odnosno, da li udovoljavaju propozicijama kojima svetske berze uslovljavaju kotiranje hartija od vrednosti. Zato su, sasvim, racionalna nastojanja IFAC da harmoniziraju ključne MRS - e sa zahtevima IOSCO - a. Završavajući pažnju činjenica da, inaugurisanjem MRS 39 – finansijski instrumenti: priznavanje i merenje, u finalnoj fazi, zapravo, zaokružujemo MRS – e, kojima su usaglašena ključna stanovišta između MRS - a i IOSCO - a. Upravo, pomenuta harmoniziranost inherentnih računovodstvenih standarda smatra se da predstavlja istorijski događaj u razvoju MRS - a. Pored navedenih, naravno da postoje i drugi razlozi za evaluacije standarda. Između ostalog, mogao bi se navesti izraziti razvoj računovodstvene profesije tokom potonjih decenija. Prirodno je da eksperti grupe MRS, sa svoje strane, u kontinuitetu, proučavaju progresivna dostignuća iz oblasti računovodstvene i revizorske struke i nauke, kao i razvijene prakse, što znači, da uspešna, efikasna i racionalna rešenja, koja se susreću širom sveta, uvek, mogu da služe kao fundament u izgradnji savršenih rešenja. Time se dolazi do plauzibilnih, odnosno, i,

⁵⁸ IOSCO će potvrditi Međunarodne računovodstvene standarde za vangranično pribavljanje kapitala i kotiranje hartija od vrednosti na svim globalnim tržištima. Velikim kompanijama ključni će standardi pružiti, u svetskim razmerama, mogućnost da inaugurišu identično računovodstvo, što je, sigurno, unikatna i istorijska mogućnost za konvergenciju ka jedinstvenom računovodstvenom jeziku IASC, Insight, 1998., str 1.

efikasnijih rešenja na području standardizacije računovodstvene prakse na međunarodnom planu.

1.6. Međunarodni standardi revizije

Savez računovođa i revizora RS prihvatio je opšte ciljeve IFAC - a (da revizija i unapređuje računovodstvenu profesiju, kako bi je osposobio da, u javnom interesu, pruža usluge koje su, konzistentno, visokog kvaliteta), upravo, kao svoju obligaciju. Da bi, u potpunosti, realizovao pomenuti zadatak, u stvari, Savez računovođa i revizora je generisao Komitet za standarde, s intencijom da, u ime Saveza, razvija i standarde, direktive i saopštenja o reviziji, kao, i, na sličan način upodobljenim uslugama. Komitet za standarde je prihvatio Međunarodne standarde revizije, kao domicilne, i, koji bi trebalo da služe, i, kao fundament, odnosno, i, kao putokaz prilikom revizije finansijskih izveštaja. S obzirom na to da je, praktično, nemoguće da se standardi revizije, kao, i, usluga srodnih revizija, univerzalno, implementiraju u svim situacijama i okolnostima sa kojima se revizor može u radu sresti, revizori treba da respektuju prihvaćene i publikovane standarde, kao osnovna načela, kojih bi trebalo da se pridržavaju pri obavljanju svog posla.

Egzaktni postupci, koje bi revizor trebalo da realizuje, radi implementacije ovih standarda, stvar je, realno, profesionalnog procenjivanja svakog revizora i zavisiće od konkretnih okolnosti. Svrishodnost međunarodnih standarda revizije reflektuje se u uspostavljanju standarda i davanja direktiva, pri definisanju ciljeva, kao, i, poštovanja opštih načela prilikom sprovođenja revizije finansijskih izveštaja. Isto tako, opisuje se odgovornost menadžmenta u pripremi i prezentaciji finansijskih izveštaja, kao, i, za identifikovanje podloge za finansijsko izveštavanje, koja se upotrebljava prilikom pripremanja istih, a, koji se odnose na okvir Međunarodnih standarda revizije, kao "implementaciona podloga za finansijsko izveštavanje". S obzirom na to da bi revizori, svojim radom, trebali da unaprede poslovanje i računovodstveni sistem, kao i da omoguće sofisticiranije poslovanje privrednog društva, reviziju bi trebalo smatrati kao neophodnu potrebu, a, ne samo kao obligaciju. Osim zakonskih odredbi, odnosno, i, Kodeksa profesionalne etike revizora,

tokom sprovođenja revizije finansijskih izveštaja, obavezno se primenjuju Međunarodni standardi revizije, koji se ažuriraju svake godine, pri čemu se prezentuje "nova" verzija standarda. Naglašava se, u principu, činjenica da je, u stvari, reč o razvoju kako teorije, a, isto tako, i, prakse, zatim, o neophodnim usaglašavanjima sa novim zahtevima korisnika, et cetera. Međutim, jedno je sigurno, nisu to inherentne modifikacije, već je, u većini slučajeva, reč o suštinski irelevantnim "kozmetičkim poboljšanjima".⁵⁹

Neophodno je akcentirati da se, tokom inauguracije nacionalnih Zakona o reviziji (kao, i, drugih sličnih zakona), zapravo, nije vodilo, u dovoljnoj meri, računa o pomenutoj činjenici. Drugim rečima, revizorska firma mora obavljati reviziju u konstelaciji sa Međunarodnim standardima revizije, ali, nije naglašeno prema kojoj od brojnih, do sada, publikovanih verzija. Pored navedenog, može se postaviti opravdano pitanje, šta znači, u našim simptomatičnim uslovima, sintagma da je revizija ostvarena u saglasnosti sa Međunarodnim standardima revizije. Da li to, naime, znači da je respektovana poslednja, transparentno, publikovana verzija (na engleskom jeziku), ili je to poslednji objavljeni prevod iz 2007. godine. Od metodologije revizije koju primenjuje određena revizorska firma zavisi, u prvom redu, postupak primene Međunarodnih standarda revizije. Potrebno je, međutim, istaći da ta metodologija nije eksplicitno propisana, ali, da se, njene osnovne naznake, mogu, implicitno, zaključiti, upravo, iz revizorskih standarda.⁶⁰ S intencijom pomoći revizorima u implementiranju standarda (u napomeni, odnosno, ili, da bi se promovisala dobra praksa), Komitet za međunarodnu revizorsku praksu (International Auditing Practices Committee - IAPC), izdaje, pored Međunarodnih standarda revizije, takođe, i, Iskaze o međunarodnoj praksi revizije (Statements). Procedura oko izdavanja standarda i iskaza slična je onoj koja se obavlja prilikom donošenja Međunarodnih standarda revizije, pokrivajući, u potpunosti, esencijalna pitanja revizije, tako da su klasifikovane, u određene grupe, a, po tretiranim pitanjima. Svaki Međunarodni standard

⁵⁹ Detalji ovog procesa mogu se sagledati praćenjem promene na www.ifac.org.

⁶⁰ O primenljivosti Međunarodnih standarda revizije ukazuje i postojanje čitavog niza rasprava o tome, da li su sami standardi metodologija za obavljanje revizije finansijskih izveštaja ili na osnovu standarda stručnih asocijacija treba definisati metodologiju za obavljanje revizije finansijskih izveštaja.

revizije, unutar pojedine grupe, markiran je trocifrenim brojem. U osam grupa, odnosno, sekcija su selektovani pomenuti standardi, i, to: Najpre, napomene, u formi preambule, koje, u stvari, inkorporiraju predgovor standardima, rečnik termina, kao, i, okvir Međunarodnih standarda revizije (odnosno, obuhvata Međunarodne standarde revizije od 100 do 199); Naredna grupa je pod nazivom Generalni principi i odgovornosti; Treća grupa odnosi se na procenjivanje rizika i sugerisane mere za date procene rizika; Naredna grupa odnosi se na Revizorske dokaze; Peta grupa pokriva problematiku Korišćenja rada ostalih lica; Šesta je posvećena Revizorskim konkluzijama i izveštavanju; Revizorske angažmane za specijalne svrhe tretira naredna grupa pitanja; I, najzad, osma grupa involvira Revizorske angažmane, a, u vezi sa pregledom finansijskih izveštaja, kao, i, u vezi sa finansijskim informacijama.

- Revizija i pregled istorijskih, finansijskih informacija bazira se na ISA 100 - 999, i, to:

UVODNE NAPOMENE (100 – 999)

Predgovor uz Međunarodne standarde revizije i usluge srodne reviziji

Značenje pojmova

120 Podloga Međunarodnih standarda revizije (u napomeni, odnosno, povučen decembra 2004. godine)

GENERALNI PRINCIPI ODGOVORNOSTI (200 – 299)

200 Ciljevi i generalni principi sprovođenja revizije finansijskih izveštaja

210 Uslovi bavljenja revizijom

220 Kontrola kvaliteta revizije istorijskih finansijskih informacija

230 Dokumentacija

230R Revizionna dokumentacija

240 Odgovornost revizora pri pojavi provere u reviziji finansijskih izveštaja

250 Uzimanje u obzir primene zakona i drugih propisa pri reviziji finansijskih izveštaja

PROCENJIVANJE RIZIKA I PREPORUČENE MERE ZA DATE PROCENE RIZIKA (300 – 499)

300 Planiranje revizije finansijskih izveštaja

- 310 Poznavanje poslovanja (u napomeni, odnosno, povučen decembra 2004. godine)
- 315 Razumevanje preduzeća i njegovog okruženja i procenjivanje rizika materijalne netačnosti
- 320 Materijalni elementi revizije
- 330 Procedura revizije kao odgovor na procenjeni rizik
- 400 Procenjivanje rizika i interna kontrola (povučen Decembra 2004.)
- 401 Revizija u uslovima kompjuterskih informacionih sistema (povučen Decembra 2004.)
- 402 Problemi revizije u vezi sa preduzećima koja koriste servisne organizacije

REVIZORSKI DOKAZI (500 – 599)

- 500 Revizorski dokazi
- 501 Revizorski dokazi - dodatna razmatranja za specifične pozicije
- 505 Eksterne potvrde
- 510 Početne procedure bilansi otvaranja
- 520 Analitičke procedure
- 530 Revizorski uzorci i ostala sredstva testiranja
- 540 Revizija računovodstvenog procenjivanja
- 545 Revizija procena zasnovanih na fer vrednosti i njihovog objavljivanja
- 550 Relevantne stranke
- 560 Posledični događaji
- 570 Načelo kontinuiteta poslovanja pravnog lica
- 580 Pomoć, usluge i odgovornost menadžmenta pri reviziji finansijskih izveštaja

KORIŠĆENJE RADA OSTALIH LICA (600 – 699)

- 600 Upotreba rezultata rada internog revizora
- 610 Korišćenje rezultata rada drugog revizora
- 620 Korišćenje rezultata rada eksperata

REVIZORSKI ZAKLJUČCI I IZVEŠTAVANJE (700 – 799)

- 700 Izveštaj revizora o finansijskim izveštajima

700R Kompletan revizorski izveštaj o kompletnom setu finansijskih izveštaja generalne svrhe

710 Komparacije

720 Ostale informacije o dokumentima koje sadrže revidirani finansijski izveštaji

REVIZORSKI ANGAŽMANI ZA SPECIJALNE SVRHE (800 – 899)

800 Revizorski izveštaji o specijalnim oblastima revizorskog angažmana

810 Pregled projektovanih finansijskih informacija

REVIZORSKI ANGAŽMANI U VEZI SA PREGLEDOM FINANSIJSKIH IZVEŠTAJA I U VEZI SA FINANSIJSKIM INFORMACIJAMA (900 – 999)

910 Angažovanje revizora na pregledu finansijskih izveštaja

920 Angažovanje revizora na obavljanju ugovorenih postupaka u vezi sa finansijskim informacijama

930 Angažovanje revizora na sastavljanju finansijskih informacija

Pored navedenih Standarda revizije RS, koji se primenjuju od 01. januara 2000. godine, na sve ugovore koji se nakon tog dana zaključe, kao i na poslove revizije koji će se odnositi na finansijske izveštaje koji se sastavljaju od perioda koji je počeo sa 1. januarom 2000. godine, smatramo da je važno navesti i Iskaze o međunarodnoj praksi revizije, koji se odnose na deset, manje više, simptomatičnih pitanja, a, označavaju se četvorocifrenim brojevima (od 1000 do 1009).

- UPUTSTVA (SAOPŠTENJA) REVIZORSKE PRAKSE 1000 - 1009
 - ✓ Procedure potraživanja između banaka
 - ✓ Okruženje kompjuterskih informacionih sistema Samostalni mikrokompjuteri
 - ✓ On line kompjuterski sistemi
 - ✓ Sistem baza podataka
 - ✓ Odnos između bančinih supervizora i eksternih revizora
 - ✓ Posebna razmatranja u vezi sa revizijom malih preduzeća
 - ✓ Revizija međunarodnih komercijalnih banaka
 - ✓ Komunikacija sa menadžmentom

- ✓ Procene rizika i interna kontrola Karakteristike i razmatranja kompjuterskih informacionih sistema
- ✓ Tehnike revizije uz pomoć kompjutera

Međutim, kao jedno od glavnih poteškoća, vezanih za Međunarodne standarde revizije, kao uostalom, i, u slučaju Međunarodnih računovodstvenih standarda, jeste pitanje njihovog inaugurisanja. Polazeći od činjenice da razvijeni standardi nemaju snagu zakona, samoj, računovodstvenoj profesiji je prepušteno uvođenje standarda. Na svu kompleksnost, pomenutog pitanja, kao, i, na neizvesnost da će ono, u bliskoj budućnosti, biti rešeno ukazuje i istina da insistiranje na strogim standardima revizije efektuira nepovoljne ekonomske konsekvence za klijente, uglavnom, putem povećanih cena revizorskih usluga. Kao optimalnu strategiju uvođenja Međunarodnih standarda revizije, američki autori Stemp i Munic preporučuju preduzimanje preventivnih mera u okviru profesije, što podrazumeva, između ostalog, obrazovne usluge, obučavanje, opsežne ispitne postupke, kao i, permanentno, profesionalno obrazovanje.⁶¹ Iako nema moć implementacije neposrednih sankcija, u slučaju eventualne opstrukcije implementacije Međunarodnih standarda revizije, Međunarodni savez računovođa insistira na konstantnim naporima u nadziranju i ocenjivanju nacionalnih profesionalnih organizacija.

1.6.1. Revizija finansijskih izveštaja

Revizija finansijskih izveštaja predstavlja kompleksan proces ispitivanja i ocene finansijskih izveštaja čiji je target davanje stručnog mišljenja revizora o tome da li finansijski izveštaji izražavaju realno i objektivno finansijsko stanje, rezultate poslovanja, kapitala i obaveza. Revizor bi trebalo da je, u svom radu, nezavistan, objektivan i savestan i da svoje ocene donosi na bazi raspoložive dokumentacije o realizovanim poslovnim aktivnostima. Procedura revizije se, neopravdano, upravo, ograničava na pogrešne iskaze u računovodstvenim izveštajima. Naime, kriminalne radnje dovode do netačnog prezentovanja finansijskog stanja, rezultata poslovanja, neto imovine, pa, samim tim, i, do

⁶¹ Videti, D.S.Choi,G.G. Mueller, Ibid, str. 388.

netačnih finansijskih izveštaja. Kriminalne radnje, sa računovodstvenog stanovišta, dovode do heterogenih krivičnih dela kojima se nanosi flagrantna šteta. U situaciji kada je povećan broj kriminalnih radnji potrebno je da se proces revizije usmeri na njihovo otkrivanje preko modifikovanih revizorskih procedura, i, da se, u tom smislu reči, proširi revizorska odgovornost.

Proizvodno – poslovne aktivnosti privrednih društava redovno se ispituju, ili, na osnovu računovodstva, inkorporirajući, i, bilans, ili, na osnovu završnih računa. Do saznanja i konkluzija, o pravilnosti i uspešnosti poslovanja privrednog društva, de facto, možemo doći primenom, i, jednog, i, drugog ispitivanja. Međutim, zakonodavstvo, u skoro svim ekonomski naprednijim zemljama, izričito, propisuje ispitivanje završnih računa, tako da je to važan razlog za naše, posebno, izlaganje o ispitivanju završnog računa. Prisutan je još jedan poseban razlog, koji opravdava ispitivanje završnih računa, kao fundamenta, za proveravanje pravilnosti i uspešnosti poslovanja, a, on se sastoji u činjenici da: završni račun sadrži najvažnije novčane indikatore o stanju i uspehu privrednog društva; završni račun je po svom obliku grupisanja novčanih indikatora već, sam po sebi, prikladna osnova za analizu poslovanja i stvaranje sintetičkih zaključaka. Obavljanje revizije, s intencijom davanja mišljenja o pouzdanosti finansijskih izveštaja privrednog društva, sastoji se u pribavljanju potrebnih dokaza, kojima bi revizor potkrepio to svoje mišljenje i ocenu, polazeći od navedenog cilja revizije (u napomeni, odnosno, ispitivanja i ocene sistema interne računovodstvene kontrole), i, završne ili konačne revizije (verifikacija iznosa iskazanih u bilansima). Budući da revizor mora proceniti inherentni i kontrolni rizik (koji su prisutni bez obzira na to da li se revizija finansijskih izveštaja sprovodi), kao, i, odrediti plauzibilnost rizika detekcije, odnosno, neotkrivanja (koji je neposredno povezan sa procesom revizije finansijskih izveštaja), može se, s pravom, derivirati konkluzija da je procena revizorskih rizika, simptomatično, od inherentnog značaja, upravo, prilikom realizacije procesa revizije.

Revizor mora prikupiti adekvatne dokaze, za istraživanje mišljenja i sastavljanje izveštaja o realnosti i objektivnosti finansijskih izveštaja. Upravo zbog toga, najbitniji segment celokupnog procesa revizije finansijskih izveštaja, jeste pribavljanje dokaza, pri čemu se

ističu sledeće metode (prema ISA 500), i to: inspekcija, posmatranje, ispitivanje i potvrđivanje, izračunavanje, te analitički uvid. Revizija na bazi uzorka⁶² zauzima signifikantnu poziciju prilikom pribavljanja dokaza, pri čemu se posebno insistira na reprezentativnosti uzorka, bez obzira na to da li se radi o statičkom ili nestatičkom uzorku. Korišćenje rada eksperta versus specijaliste (u napomeni, koji ne mora biti revizor, odnosno, ne mora biti zaposlen u revizorskoj firmi), od inherentnog je značaja, takođe, za pribavljanje dokaza, uz napomenu da revizor snosi odgovornost za njegov rad. Osim pomenutog, prilikom prikupljanja dokaza može se, po potrebi, implementirati i rad drugog revizora.⁶³ Radna dokumentacija (konstituišu je, tokom revizije prikupljeni, i, u nju odloženi dokazi) predstavlja podršku prilikom profilisanja revizorskog mišljenja. Po vokaciji, mora biti "potpuna i detaljna". Na temelju ovako generisane radne dokumentacije moguće je, u svakom trenutku, izvršiti rekonstrukciju celokupnog postupka revizije.⁶⁴ Potonje pomenuto mora biti u vlasništvu revizora (u napomeni, upravo, zbog poverljivosti podataka i informacija inkorporiranih u njoj, revizor će, radnu dokumentaciju, čuvati respektujući zahteve etičkih kodeksa). Potonju fazu, u procesu revizije finansijskog izveštavanja, predstavlja generisanje izveštaja, koji predstavlja, de facto, pismeno izraženo revizorsko mišljenje profilisano na temelju prikupljenih dokaza. Pojedine okolnosti, iz prakse, mogu, međutim, usloviti i korekciju finansijskih izveštaja, a, tada se može govoriti o revizorovom izveštaju o korigovanim finansijskim izveštajima, kojim revizor supstituiše prethodno generisani sopstveni izveštaj.

Neke od faza procesa revizije prisutne su, međutim, u celom toku revizije, što treba imati u vidu pri razmatranju određenih delova procesa revizije. Na primer, ukoliko krenemo od činjenice da je planiranje permanentan proces, zastupljen tokom procesa revizije, onda je jasno da se ne planira, samo, na početku procesa realizacije revizije. Naprotiv, planovi se,

⁶² Revizija uzorka podrazumeva proveravanje kontrola i / ili podataka na manje od 100% pozicija o stanju računa ili transakcija, odnosno, oblikovanje konkluzija o celini iz koje je uzorak uzet.

⁶³ To su, na primer, slučajevi u kojima taj drugi revizor vrši reviziju sastavnih delova subjekta (odeljenja, filijale, podružnice, pridružene kompanije).

⁶⁴ Kada dolazi do sudskih sporova i zahteva za naknadom štete to može biti od posebne važnosti.

po potrebi, mogu, celim tokom revizije, menjati i dopunjavati. Tokom celokupnog procesa revizije se, isto tako, može odvijati i prikupljanje dokaza kao podrške revizorovom mišljenju. Zarad korektnog sprovođenja procesa revizije finansijskih izveštaja, u našim uslovima, neophodno je poznavati inherentnu stranu Međunarodnih revizorskih standarda, uz akcentovanje da je, iz aspekta stejkholdera finansijskih izveštaja i revizorovog izveštaja, najvažniji ISA 700 - Revizorski izveštaj o finansijskim izveštajima. Prema zahtevima ISA 700, temeljni konstituenti revizorovog izveštaja o finansijskim izveštajima sledeći su: korisnik revizorovog izveštaja; početni ili uvodni deo; deo o delokrugu revizije; deo izveštaja u kome se izražava mišljenje i koji inkorporira mišljenje o finansijskim izveštajima; datum izveštaja; adresa revizora; potpis revizora.

Naslov treba, u eksplicitnoj formi, da ukaže na to da je u pitanju izveštaj nezavisnog revizora. Drugi elemenat revizorovog izveštaja treba da pokazuje kome je upućen revizorski izveštaj (uglavnom, ili, akcionarima, ili, upravnom odboru revidiranog preduzeća). ISA 700 zahteva, u uvodnom delu, da se, decidno, indicira na to koji su finansijski izveštaji bili revidirani, zatim, na koji vremenski period se odnose, kao, i, da se, u eksplicitnoj formi, istakne da je, za finansijske izveštaje, odgovaran menadžment klijenta, a, da se odgovornost revizora odnosi samo na revizorski izveštaj. Deo o delokrugu revizije mora inkorporirati poziv na aplikativne standarde, kao, i, deskripciju obavljenog revizorskog posla koji mora biti pouzdani temelj, upravo, prilikom izražavanja mišljenja. Stepem pouzdanosti publikovanih finansijskih izveštaja, opravdanje traži, isključivo, u činjenici njihovog javnog objavljivanja, odnosno, prilikom objavljivanja izveštaja revizora. Od metodologije revizije koju implementira određena revizorska firma, i, koja nije, na eksplicitan način, determinisana (međutim, njene temeljne naznake mogu, implicate, da se deriviraju iz revizorskih standarda), zavisi postupak implementacije Međunarodnih revizorskih standarda. Preuzimanjem revizije započinje proces revizije, i, u navedenoj konstelaciji, zapravo, revizor upućuje pismo klijentu, o preuzimanju obaveze sprovođenja postupka revizije. Navedenim pismom revizor verifikuje imenovanje, odnosno, ukazuje na cilj i delokrug revizije. Osim navedenog, revizor podseća menadžment klijenta na njegovu odgovornost i obaveze. S intencijom kvalitetnog planiranja, odnosno, i, ostvarenja revizije

finansijskih izveštaja, neophodno je da se, nakon preuzimanja obaveza, revizor upozna sa poslovanjem klijenta, odnosno, klijentovim užitim, i, širim okruženjem, unutar kojeg obavlja primarnu delatnost. Analitički postupci, pod kojima se podrazumeva analiza relevantnih činjenica i tendencija, od signifikantnog su značaja, naročito, u fazi planiranja revizije, jer, između ostalog, otkrivaju polja potencijalnih rizika. Planiranje revizije, uporedo sa upoznavanjem poslovnih aktivnosti klijenta, odvija se, simultano, tokom realizacije postupka revizije. U suštini, plan revizije predstavlja vremenski raspored revizorskih poslova, odnosno, delegiranje poslova na osoblje, involvirano, u reviziju. Involviranje menadžmenta klijenta, u revizorski plan, od ogromnog je značaja za revizora. Narednu fazu realizacije procesa revizije finansijskih izveštaja, prema Međunarodnim revizorskim standardima, a, nakon planiranja, predstavlja upoznavanje sa sistemom internih kontrola, kao, i, njihova ocenjivanja, pri čemu se naglašavaju računovodstvene versus neračunovodstvene kontrole, odnosno, i, interna revizija koja predstavlja nadzor nad sistemom internih kontrola. Respektujući činjenicu da, adekvatno, organizovan sistem internih kontrola relaksira, odnosno, i, redukuje izvršenje postupka revizije, onda, možemo zaključiti da je za reviziju, od inherentnog značaja, de facto, funkcionisanje sistema interne kontrole.

1.6.2. Revizorski standardi u javnom sektoru

Inicijalno, pozabavićemo se Opštim okvirom revizorskih standarda Međunarodne organizacije vrhovnih revizorskih institucija MOVRI (ortodoksnim akronimom, de facto, glasi INTOSAI), kao derivat deklaracije u Limi, zatim, tvrdnji i izveštaja koji je inaugurisao INTOSAI na mnogobrojnim kongresima, kao, i, izveštaja stručnih grupa Ujedinjenih Nacija, sa sednica o računovodstvu i reviziji javnog sektora država u razvoju.⁶⁵ Strukturu

⁶⁵ Javni sektor inkorporiraju fiskalne insitucije, koje se finansiraju na simptomatičan način, odnosno, one koje generišu bilansne podatke, s intencijom publikovanja finansijskog stanja versus rezultata njihovih aktivnosti, i, čiji su stejkholderi: zakonodavci, vladine administrativne jedinice, zaposleni, najšira javnost. Međunarodne institucije, kao, i, ostali stejkholderi, respektujući inherentnu stranu funkcije revizije javnog sektora, a, u kontekstu osiguranja javnosti rada budžetskih stejkholdera, zaključujemo da je bitno akcentovati

revizorskih standarda INTOSAI⁶⁶ inkorporiraju 4 konstituenta: Osnovna načela; Opšti standardi; Standardi područja rada; Standardi izveštavanja.

Osnovna načela revizorskih standarda (koja predstavljaju osnovne pretpostavke, logične principe i zahteve koji pomažu u razvijanju revizorskih standarda, odnosno, pomažu revizorima prilikom formiranja mišljenja i izveštaja, a, naročito, u situacijama u kojima se ne implementiraju posebni standardi), zapravo, obuhvataju: Saglasnost sa standardima, Objektivna procena, Odgovornost menadžmenta, Publikovanje standarda, Doslednost standarda, Interne kontrole, Pristup podacima, Područja revizije, Unapređenje revizorskih tehnika, Prevazilaženje konflikta interesa, Ostali opšti standardi.

U strukturi osnovnih načela, de facto, naglašavamo postupak procenjivanja sistema internih kontrola, upravo, respektujući činjenicu da prisustvo adekvatnog sistema interne kontrole redukuje stepen rizika od pojave, potencijalnih, grešaka versus nepravilnosti. Odgovornost je, isključivo, na strani privrednog društva, kod koga se obavlja revizija, upravo, u kontekstu razvijenog sistema interne kontrole, a, s intencijom protekcije sopstvenih sredstava. Odgovornost, apsolutno, nije na revizoru. Obaveza privrednog društva, kao stejkholdera revizorskih usluga, je, takođe, kreiranje uslova postojanja versus funkcionisanja kontrola, upravo, s intencijom efikasnije implementacije statuta, zakona i propisa, a, na osnovu kojih će biti obezbeđeno pošteno versus ispravno generisanje odluka. Pa, ipak, odgovornost je determinisana, i, na strani revizora, posmatrano iz konteksta obaveze podnošenja sugestija revidiranom privrednom društvu, a, na osnovu identifikovanih neadekvatnih, ili, na pogrešan način realizovanih kontrola.

karakter, zatim, simptomatičnost, kao, i, upotrebljivost INTOSAI revizorskih standarda, upravo, prilikom obavljanja aktivnosti vrhovnih revizorskih institucija.

⁶⁶ U konstelaciji sa članom 29. Zakona o reviziji finansijskog poslovanja institucija BIH (Službeni glasnik BIH, broj 17/99), zatim, člana 19. Zakona o reviziji javnog sektora Republike Srpske (Službeni glasnik RS, broj 18/99), kao, i, člana 14. Zakona o reviziji budžeta u Federaciji BIH (Službene novine Federacije bih, broj 48/99), Koordinacioni odbor insitucija za reviziju je publikovao INTOSAI revizorske standarde.

Članom 143 INTOSAI standarda, de jure, akcentirano je: "Proučavanje versus procenjivanje interne kontrole" trebalo bi realizovati u konstelaciji sa vrstom inicirane revizije. U slučaju revizije finansijske pravilnosti, proučavanje i procenjivanje interne kontrole realizuje se, najčešće, u obliku kontrole koje pomažu u protekciji imovine, odnosno, i, resursa, kao, i, s intencijom obezbeđivanja egzaktnosti versus upotpunjenosti računovodstvenih podataka. U takvim okolnostima reč je, zapravo, o kontroli, koja je u službi menadžerskog establišment – a, derivirana iz konteksta plauzibilne implementacije zakona versus propisa. U situaciji sprovođenja revizije učinka, proučavanje, odnosno, i, procena interne kontrole realizuju se na način respektovanja paradigme podizanja stepena efikasnosti, ekonomičnosti, kao, i, uspešnosti poslovnih aktivnosti kompanije, za koju se, de facto, obavlja usluga revizije. Potonje pomenuto egzistira uz, simultano, ostvarivanje, signifikantnog, stepena harmoniziranosti s menadžerskim politikama, odnosno, i, generisanje, u determinisanom vremenskom okviru, pouzdanih finansijsko - računovodstvenih versus menadžerskih informacija. Opšti standardi, putem kojih se, de facto, ekspliciraju kondicije osposobljenosti revizora, odnosno, i, revizorskih institucija, s intencijom uspešne realizacije standarda područja rada, kao, i, standarda izveštavanja, u suštini, inkorporiraju sledeće relevantne komponente:

- Nezavisnost,
- Nadležnost,
- Dužnu pažnju, kao, i
- Ostale opšte standarde

Među potonje navedenim Opštim standardima, na poseban način, izdvajamo nezavisnost (u napomeni, predstavlja jednu od relevantnih simptomatičnosti revizije javnog sektora), koju je neophodno obezbediti na taj način da izvršni organ ne pritiska vrhovnu revizorsku instituciju, u kontekstu izmene nalaza, konkluzija, kao, i, sugestija, dok, simultano, vrhovna revizorska institucija ima obavezu izveštavanja zakonodavnog tela, odnosno, davanja doprinosa uspešnom praćenju rada Ureda za Reviziju. Nezavisnost revizora i revizorskih institucija moguće je postići zahvaljujući:

- Kvalitetu osoblja,

- Uspostavljenim odnosima,
- Finansijskom položaju,
- Istraživačkoj kreativnosti,
- Nepodložnosti pritisku (naročito, u izveštajnoj fazi),
- Organizacionom statusu.

Naglasićemo, signifikantan broj faktora može ostvariti influenciju na jačanje ili, pak, redukovanje stepena nezavisnosti revizora.⁶⁷ Na jačanje nezavisnosti revizora, odnosno, na mogućnost poboljšanja stepena nezavisnosti influenciju vrše sledeće determinante: revizor se imenuje po sistemu rotiranja, na svakih par godina, upravo, s intencijom izbegavanja predimenzioniranog zbližavanja s klijentom; naknada za reviziju, od jednog klijenta, nije signifikantna u odnosu na revizorov ukupan prihod, a, na ime realizovanih profesionalnih usluga; kvalitet procesa revizije nadgleda se od strane eksternog faktora; revizor je, na odgovarajući način, obučen i kompetentan da bi se mogao nositi sa naučno - tehnološkim imovinskim pozicijama klijenta; revizoru bi trebalo limitirati mogućnost pružanja, i, drugih profesionalnih usluga klijentu (u napomeni, odnosno, savetovanje uprave, poreske sugestije, računarske obrade, et cetera.); revizor neće biti, u signifikantnoj meri, ekonomski devastiran gubljenjem jednog klijenta. Na redukovanje stepena nezavisnosti revizora influenciju vrše sledeći faktori:

1. Revizor je akcionar ili, pak, ostvaruje neposredno finansijsko participiranje u poslovno – pravnom sistemu klijenta;
2. Revizor ostvaruje posredno, signifikantno, finansijsko participiranje u poslovno – pravnom sistemu klijenta. Potonje rečeno predstavlja rezultat prava upravljanja novčanim sredstvima, kao, i, nekretninama s finansijskim finansijskim participiranjem u poslovno – pravnom sistemu klijenta;
3. Revizor ima, ili, date, ili, uzete kredite od kompanije klijenta, ili, bilo kog akcionara, ili, pak, većeg akcionara u poslovno – pravnom sistemu klijenta, upravo, pod povoljnim kondicijama;

⁶⁷ Rick Hayes, Arnold Schilder, Roger Dassen, Philip Walage, Principi revizije Međunarodna perspektiva, Savez računovođa i revizora RS, Banja Luka, 2002.

4. Revizor ostvaruje finansijsko participiranje u poslovno – pravnom sistemu, koje nije klijent, ali je sa klijentom u odnosu davanja ili primanja ulaganja (i / ili primaoca investicija);
5. Revizor ostvaruje finansijsko participiranje u zajedničkim poduhvatima klijenta;
6. Revizor ima rodbinski odnos s nekim iz menadžmenta kompanije klijenta;
7. Revizor se nalazi u partnerskom odnosu s nekim od šefova kompanije klijenta;
8. Revizor je zaposlen od strane menadžmenta, ili, pak, učestvuje kao deo menadžmenta u kompaniji klijenta;
9. Revizor je zaposlio radnike u kompaniji klijenta;
10. Naknade, koje je klijent u obavezi isplatiti, a, na ime realizovanih revizorskih usluga ostaju neisplaćene u, relativno, dužem vremenskom periodu;
11. Revizorske usluge su ponuđene, ili, pak, pružene klijentu, isključivo, na temelju potencijalne naknade;
12. Revizor prihvata robu, usluge ili neprimerenu pažnju od kompanije klijenta;
13. Kapital revizorske prakse nije, u potpunosti, u vlasništvu profesionalnih računovođa u javnoj praksi.

Standardi područja rada, s intencijom utemeljenja kriterijuma, ili, pak opšteg okvira ispunjenja opšte namene, odnosno, i, sistemske i izbalansirane korake ili akcije⁶⁸, koje treba ostvariti revizor, de jure, inkorporiraju:

- Planiranje,
- Nadzor i pregled,
- Usaglašenost sa zakonima i propisima,
- Interna kontrola,
- Revizorski dokazi,
- Analiza izveštaja.

⁶⁸ Potonje pomenuti koraci, odnosno, akcije predstavljaju principe istraživanja, koje implementira revizor, u ulozi kreatora revizorskog dokaza, s intencijom realizacije targetiranog plana.

Članom 142 INTOSAI standarda, de jure, akcentirano je: "Revizor bi trebalo da planira reviziju na način koji će obezbediti ekonomično, delotvorno, efikasno i blagovremeno izvođenje revizije visokog kvaliteta". U konstelaciji sa navedenim, zaključujemo da targeta revizorskog planiranja, de facto, ima više:

- ❖ Utvrditi formu izvršenja zakonske obligacije, kao, i, revizorske prioritete;
- ❖ Utvrditi obim, targete, kao, i, anticipirane rezultate revizije;
- ❖ Determinisati strategiju prikupljanja i procene dokaza;
- ❖ Odrediti plan revizije s aspekta kadrovskih i finansijskih resursa, unutar propulzivnog plana;
- ❖ Obezbediti nadzor i kontrolu realizacije faza revizije sa obezbeđenjem odgovarajućeg kvaliteta.

Procesom revizije su, respektujući određena načela, inkorporirani inherentni koraci planiranja:

- ❖ Prikupljanje informacija o kompaniji, u kojoj se sprovodi revizija, kao, i, o njenoj organizacionoj šemi, upravo, s intencijom procene rizika i determinisanja signifikantnosti;
- ❖ Definisane targete, kao, i, delokruga revizije;
- ❖ Preduzimanje prethodne analize, s intencijom determinisanja pristupa koji će biti prihvaćen, kao, i, prirode versus širine zahteva, koje je, potrebno, izvršiti kasnije;
- ❖ Označavanje simptomatičnih problema, za koje se zna, u ex ante varijanti, a, prilikom planiranja revizija;
- ❖ Pripremanje proračuna, kao, i, rasporeda revizije;
- ❖ Identifikovanje personala, koje se zahteva za reviziju, kao, i, revizorskog tima;
- ❖ Upoznavanje kompanije, u kojoj se sprovodi revizija, u kontekstu delokruga, targeta, i
- ❖ Određivanje kriterijuma revizije, odnosno, u skladu sa potrebama, i, raspravljanje o pomenutom.

Standardi izveštavanja, koji su u službi pomoći, ali, ne, i, supstituenta procenjivanja revizora, upravo, prilikom generisanja njegovog mišljenja versus izveštaja, u stvari, inkorporiraju oblik i sadržaj. Oblik i sadržaj pomenutih revizorskih mišljenja versus izveštaja, de jure, temelje na odgovarajućim načelima:

1. Naslov. Plauzibilan naslov ili zaglavlje, u stvari, predstavlja preambulu mišljenju versus izveštaju, što je u svrsishodnoj službi korisniku, upravo, prilikom diferenciranja od izveštaja ili informacija koje su generisali drugi;
2. Potpis i datum. Mišljenje versus izveštaj trebalo bi biti ispravno potpisano. Sadržaj datuma upoznaje korisnika sa činjenicom da su učinci događaja ili transakcije, koje je saznao revizor, respektovani do datuma revizije (koji u situaciji revizije finansijske pravilnosti može predstavljati ex post varijantu finansijskog izveštavanja);
3. Ciljevi i delokrug. Mišljenje versus izveštaj trebalo bi da se pozovu na targete, kao, i, delokrug revizije. Na pomenuti način upodobljena informacija uspostavlja svrhe i granice revizije;
4. Celovitost. Mišljenje bi trebalo da se priključi i objavi uz finansijske izveštaje na koje se ono odnosi, ali, izveštaj o uspehu može biti, i, autonoman. Revizorova mišljenja, odnosno, izveštaji trebalo bi da budu publikovani u generisanoj formi revizora. Tokom demonstriranja nezavisnosti, vrhovna revizorska institucija, trebala bi biti u mogućnosti da zaključi da li ono izgleda prikladno. Međutim, vrhovna revizorska institucija može, ad hoc, tražiti informacije koje se zbog državnih interesa ne mogu slobodno publikovati, a, samim tim, može ostaviti signifikantan stepen influencije na potpunost revizorskog izveštaja. U takvim okolnostima, revizor bi mogao respektovati potrebu generisanja izveštaja, kao, i, mogućnosti involviranja diskrecionog versus sofisticiranog pitanja u izolovanom, nepublikovanom izveštaju;
5. Naslovnik. Mišljenje versus izveštaj trebalo bi da identifikuje one kojima je namenjeno, a, sve to u konstelaciji sa, de jure, preuzetim revizorskim obligacijama, odnosno, propisima, kao, i, u skladu sa empirijom;

6. Determinisanje predmeta razmatranja. Mišljenje versus izveštaj trebalo bi da verifikuje finansijske izveštaje, ili, pak, finansijska područja na koji se oni odnose. Pomenuto inkorporira sledeće podatke: naziv kompanije za koju se sprovodi postupak revizije, datum i period na koji se odnose finansijski izveštaji i predmet razmatranja koji se inkorporira revizijom;
7. Zakonska osnova. Revizorska mišljenja versus izveštaji trebalo bi da navedu zakonsku osnovu, kao, i, drugo ovlašćenje, upravo, revizorski strogo destinirano;
8. Implementiranje standarda. Mišljenja versus izveštaji trebalo bi da upućuju na revizorske standarde, odnosno, pragmu, koji su aplicirani tokom vođenja revizije, putem koje je stejkholder siguran da je revizija odrađena u konstelaciji sa opšteprihvaćenim postupcima;
9. Rokovi. Mišljenje versus izveštaj trebalo bi da budu raspoloživi u svakom trenutku, i, to, s intencijom obezbeđivanja signifikantnog stepena raspoloživosti determinisanim stejkholderima, a, naročito onima koji su u obligaciji preduzimanja posebnih poslovnih aktivnosti.

Prema tome, INTOSAI revizorski standardi naglašavaju da se, u skladu s povećanjem javne svesti, eklatantno, uvećala, i, potreba za javnom odgovornošću pojedinaca versus, samih, organizacionih jedinica, posmatranih iz aspekta menadžmenta javnim resursima. Samim tim, potonje pomenuti, de facto, kreiraju, izrazito, sofisticiran (u napomeni, odnosno, kvalitativan) okvir revizoru, upravo, prilikom iznalaženja najefikasnijeg modela realizovanja postupka revizije, unutar javnog sektora, odnosno, to, simultano, predstavlja paradigmu kvaliteta rada revizora.

1.6.3. Međunarodni standardi revizije

Implementacija Međunarodnih revizorskih standarda, po vokaciji, obligacionog je karaktera, i, to za sve organizacije članice, dok, istovremeno, Saopštenja o Međunarodnoj praksi revizije izražavaju pomoć pri sprovođenju revizorskog procesa, odnosno, nisu u obavezi njihove upotrebe. U okolnostima diferenciranja lokalne regulative od

Međunarodnih revizorskih standarda, egzistira obaveza, upravo, organizacijama članicama, u smislu implementiranja istih. Kondicije generisanja standardnog izveštaja revizora inkorporiraju: a) pre svega, konsekvantnu implementaciju Međunarodnih revizorskih standarda (odnosno, u formi akronima MSR) kao temelja efikasnog sprovođenja revizorskog postupka, odnosno, i, izveštavanja, b) pribavljanje kritične mase (u smislu zadovoljenog kvantitativnog kriterijuma), odnosno, i, odgovarajućih dokaza (u kontekstu zadovoljenog kvalitativnog kriterijuma) revizije, c) prezentovanje finansijskih izveštaja, u potpunosti, u konstelaciji sa Međunarodnim standardima finansijskog izveštavanja (odnosno, u formi akronima MSFI), uz, istovremeno, fer publikovanje; d) odsustvo motivacionog faktora za izražavanje revizorskog mišljenja, a, da nije, isključivo, pozitivne provenijencije.

Računovođa ne mora biti dobar poznavalac revizije, dok, revizor mora odlično razumeti računovodstvenu problematiku. Računovodstveni proces generiše finansijske izveštaje, kao, i, ostale upotrebljive informacije, dok, revizija to ne čini. U skladu sa potonje pomenutim, zaključak je da revizija uvećava informacionu vrednost računovodstva. Revizija, upravo, pomenuto postiže objektivnom procenom datih informacija, odnosno, i, plasiranjem revizorskog mišljenja heterogenim strukturama stejkholdera. Državna revizorska institucija sprovodi revizionu nadležnost, a, u skladu sa opšteprihvaćenim načelima i pravilima revizije, odnosno, i, u skladu sa determinisanim međunarodno prihvaćenim standardima revizije. Institucija je ovlašćena da prevodi determinisane međunarodno plauzibilne standarde revizije, kao, i, drugu stručnu regulativu, odnosno, da ih publikuje u "Službenom glasniku Republike Srbije". De jure, kao članica Međunarodne organizacije vrhovnih revizorskih institucija (INTOSAI), Državna revizorska institucija se odlučila za INTOSAI okvir profesionalnih standarda i smernica, koje su, de facto, od inherentnog značaja, za potrebe njenih članica.

U konstelaciji sa Strateškim planom, vremenskog perioda od 2005. do 2010. godine, INTOSAI je izrazio afinitet ka obezbeđivanju ažuriranog okvira profesionalnih standarda, koji bi bio signifikantno inherentan, gledano kroz prizmu njegovih članica. U konkluziji, zapravo, imamo situaciju da Komitet za profesionalne standarde INTOSAI donosi odluku o

povezivanju svih postojećih, odnosno, i, novih INTOSAI standarda, kao, i, smernica u jedan opšti okvir, pod nazivom Međunarodni standardi vrhovnih revizorskih institucija (odnosno, u formi akronima ISSAI). Napominjemo da se, relevantna objašnjenja, upravo, u vezi pomenutih standarda versus smernica mogu naći na veb sajtu www.issai.org. Takođe, bitno je akcentovati, i, činjenicu da su numerisani u konstelaciji sa setom klasifikacionih načela. S obzirom da su Vrhovne revizorske institucije (odnosno, u formi akronima VRI), u stvari, nacionalni organi, onda je odgovornost svake, pojedinačno, u kontekstu donošenja odluke o apliciranju ISSAI, upravo, na temelju zakonskih ovlašćenja. Okvir će respektovati sledeća načela:

1. Okvir inkorporiraju sva dokumenta, inaugurisana od strane Kongresa INTOSAI, s intencijom usmeravanja profesionalnih standarda, a, koje koriste Vrhovne revizorske institucije. Dokumenta se izlistavaju pomoću sistematičnog numeričkog sistema.
2. Naziv Međunarodni standardi vrhovnih revizorskih institucija (ISSAI) koristi se kao zajednički naziv za korpus dokumenata koji se tiču odgovornosti VRI. Svaki dokument, na taj način, dobija jedan ISSAI broj. Naziv INTOSAI uputstvo za dobro upravljanje (INTOSAI GOV) koristi se za dokumenta, koja objavi INTOSAI, a, koja tangiraju uputstva za administrativne organe, na primer, o internoj kontroli i računovodstvu. Pomenuta dokumenta dobijaju četvorocifreni INTOSAI - GOV broj. Okvir bi trebalo da istakne hijerarhijski odnos između dokumenata. Broj cifara u ISSAI broju, de facto, naznačava nivo dokumenta u hijerarhiji.

Dokumenta INTOSAI sačinjavaju hijerarhijski sistem od četiri nivoa:

- ✓ Nivo 1: Limska deklaracija.
- ✓ Nivo 2: INTOSAI Etički kodeks.
- ✓ Nivo 3: INTOSAI Standardi revizije koji sadrže bazične pretpostavke i principe za obavljanje rada na reviziji.
- ✓ Nivo 4: INTOSAI Smernice za implementaciju koje inkorporiraju simptomatičnija uputstva o različitim temama.

U novom ISSAI okviru, četiri nivoa će se razvijati duž sledećih načela:

- ✓ Nivo 1: Osnovni principi. Ovaj nivo sadrži osnovne principe INTOSAI. Oni se mogu naći u Limskoj deklaraciji, inaugurisanoj na IX Kongresu INTOSAI u Limi.
- ✓ Nivo 2: Preduslovi za funkcionisanje vrhovnih revizorskih institucija. Zasnovana na fundamentalnim načelima, dokumenta na ovom nivou se, de facto, razvijaju ka osnovnim preduslovima za egzaktno funkcionisanje i profesionalno ponašanje VRI. Ova dokumenta uključuju opšte navode i principe, odnosno, i, ne bi trebalo da se modifikuju, ili, barem, ne tako često. Meksička deklaracija o nezavisnosti inaugurisana je na XIX Kongresu INTOSAI, u Meksiku, 2007. godine. Principi transparentnosti i odgovornosti inaugurisani su na XX Kongresu INTOSAI, u Johanesburgu, 2010. godine. Aktuelni Etički kodeks, kao, i, buduća dokumenta o kvalitetu revizije se, takođe, nalaze na ovom nivou.
- ✓ Nivo 3: Fundamentalni principi revizije. Dokumenta, na ovom nivou, temelje se na nivou 1 i 2, odnosno, inkorporiraju fundamentalne principe za obavljanje revizije javnih entiteta. Dok će se institucionalna pitanja regulisati dokumentima na nivou 2, simultano, dokumenta, na nivou 3, tangiraju pitanja vezana za proces obavljanja revizije.

Aktuelno, Fundamentalne principe revizije čine INTOSAI standardi revizije, koji inkorporiraju sledeća poglavlja:

- ❖ Osnovni principi državne revizije, koji sadrže pretpostavke / opšte principe revizije.
- ❖ Opšti standardi državne revizije, koji sadrže zahteve u pogledu kvalifikacije, nezavisnosti, konflikta interesa, kompetentnosti i dužne pažnje, et cetera.
- ❖ Standardi rada državne revizije na terenu, koji sadrže detaljnija uputstva u planiranju, dokazima, analizi finansijskih izveštaja, internoj kontroli.
- ❖ Standardi izveštavanja državne revizije, koji sadrže izveštavanje o finansijskoj reviziji (revizorsko mišljenje), napomene i izveštavanje o reviziji regularnosti, kao, i, o reviziji učinka.

S intencijom naglašavanja relevantnosti ovih standarda, kao, i, omogućavanja fleksibilnosti, u budućem razvoju, svakom od 4 poglavlja, de facto, dodeljen je personalni ISSAI broj, odnosno, stavke u okviru poglavlja numerisane su, upravo, u konstelaciji sa pomenutim.

- ✓ Nivo 4: Smernice za reviziju. Dokumenta, na ovom nivou, prevode fundamentalne principe revizije u specifičnije, detaljnije i operativnije smernice koje se mogu, svakodnevno, upotrebljavati u revizorskim zadacima. Nivo 4 inkorporira smernice za primenu za finansijsku reviziju, reviziju učinka i reviziju usklađenosti sa zakonskom procedurom. Nivo 4 inkorporira, i, smernice, i, dodatni materijal o simptomatičnim temama, poput, revizije privatizacije, javnog duga, zaštite životne sredine, kao, i, međunarodnih institucija.

Funkcionalnost INTOSAI standarda revizije, zapravo, nije limitirana, isključivo, na standarde i smernice za reviziju. INTOSAI standardi predstavljaju inherentan izvor uputstava o internoj kontroli i računovodstvu, plauzibilnih, upravo, iz aspekta državne uprave. Pomenuta dokumenta ne potiču od INTOSAI revizorskih standarda, već, pripadaju setu INTOSAI uputstava i, kao takva, involvirana su u akceptirani okvir. Upravo, s intencijom isticanja inherentne strane date kategorije dokumenata, dodeljen im je naziv INTOSAI Smernice za dobro upravljanje, odnosno, i, implementira se akronim INTOSAI - GOV.

Komitet za profesionalne standarde INTOSAI, naglasićemo, ostvaruje vezu, i, sa drugim, međunarodno priznatim telima, koja se bave inaugurisanjem standarda, poput:

- a) Međunarodne federacije računovođa (odnosno, u formi akronima IFAC), kao, i
- b) Instituta internih revizora (odnosno, u formi akronima IIA)

Nadležnosti Komiteta za profesionalne standarde INTOSAI, u periodu 2011 - 2013. godine, podrazumevaju:

1. Nastavak razvoja i održavanja ISSAI okvira,
2. Harmonizaciju ISSAI okvira,
3. Podizanje svesti o ISSAI okviru.

1.6.4. Etički kodeks IFAC-a

Obavljanje kvalitetne revizije podrazumeva, osim, Međunarodnih računovodstvenih standarda i Međunarodnih standarda revizije, i, konsekventnu upotrebu etičkog kodeksa IFAC - a (Code of Ethics for Professional Accountants). Naime, prihvatanje određenog obima odgovornosti, u odnosu na najširu javnost, prepoznatljiviji je znak računovodstvene profesije. Odnosno, decidiranije, s intencijom regularnog versus permanentnog obavljanja biznisa, najšira javnost, u stvari, respektuje objektivnost i autoritet računovodstvene profesije. Potonje eksplicirano, zapravo, implicira i signifikantnu odgovornost profesije. U datom kontekstu, proces permanentnog zadovoljavanja javnog interesa, plauzibilan je, realno, uz difolt respekt, po kome ono predstavlja društveno blagostanje ljudi versus institucija, koje implementiraju usluge profesionalnih računovodstvenih eksperata. U skladu sa etičkim kodeksom IFAC - a, ciljevi računovodstvene profesije manifestuju se u implementaciji najviših računovodstvenih standarda, zatim, u realizaciji najviših nivoa i kvaliteta učinaka, i, najzad, u satisfakciji, signifikantnijih, društvenih zahteva versus potreba. Fundamentalni zahtevi, u službi realizacije potonje pomenutih ciljeva, u stvari, podrazumevaju: Kredibilitet, eng. Credibility (zahtev koji respektuje činjenicu da u društvu, kao celini, egzistira naglašena potreba za širokim poverenjem u informacije, odnosno, i, u računovodstvene informacione sisteme); Profesionalizam, eng. Professionalism (upućuje na neophodnost da se pojedinci, u eksplicitnoj formi, identifikuju kao profesionalci u oblasti računovodstva); Kvalitet usluga, eng. Quality of Services (neophodnost da se omogući racionalno uveravanje da se sve usluge u računovodstvu i reviziji obavljaju uz primenu najviših profesionalnih standarda); Poverenje, eng. Confidence (stejholderi usluga, koje servisiraju računovodstveni stručnjaci, trebalo bi da imaju osećaj poverenja da su date usluge obavljene, u potpunosti, upravo, u kontekstu respektovanih etičkih kodeksa).

Uvažavajući, nažalost, negativnu okolnost postojanja, flagrantno, niske računovodstveno - izveštajne kulture, nacionalna asocijacija računovođa i revizora moraće, de facto, napraviti, veoma, seriozne aktivnosti, i, to na: organizacionom, menadžerskom, stručno - edukativnom, odnosno, i, profesionalno - etičkom polju. Asocijaciji će, na putu realizacije pomenutog, po difoltu, biti neophodna, nesebična podrška, na prvom mestu, države, zatim,

obrazovnih institucija, računovodstveno - revizorskih firmi, kao, i, signifikantno, odgovorniji pristup top managementa kompanije, banaka, i, ostalih pravnih lica, analizirano, upravo, kroz prizmu polaganja računa, kao, i, kvalitetnijeg menadžmenta, a, sve to, samo, u harmoniji sa računovodstvenim i ostalim informacijama.

Esencijalni uslov maksimiziranja ekonomskog rasta versus redukovanja siromaštva, predstavlja kreiranje poslovnih odluka, isključivo, pod plaštom transparentnosti. On, istovremeno, predstavlja, i, sofisticiraniji uslov javnosti institucionalne infrastrukture ekonomskih, odnosno, i, društvenih stanja i procesa.⁶⁹ Transparentnost ukupnog ekonomsko - društvenog ambijenta, na specifičan način, opredeljuje svojstvo javnosti finansijsko - računovodstvenom izveštavanju, najpre, putem plasiranja informacija, koje zadovoljavaju kvalitativne zahteve (u napomeni, ka čemu su okrenuta opšteprihvatarena računovodstvena načela i standardi, zatim, računovodstveno zakonodavstvo, kao, i, računovodstvena politika kompanije), kao, i, pridržavanjem determinisane profesionalne etike računovođa i revizora (u napomeni, praćeno sankcijama, upravo, u situaciji odstupanja od njenih pravila), s druge strane. Upravo, potonjem, odnosno, sofisticiranom, etičkom aspektu finansijsko - računovodstvenog izveštavanja, bilo bi neophodno, u signifikantnijoj meri, posvetiti pažnju. Inherentan razlog nalazimo u tvrdnji da kvalitet finansijsko - računovodstvenih informacija nije determinisan, isključivo, nivoom znanja versus kompetentnosti računovođa i revizora. Opredeljen je, i, stepenom htenja, odnosno, i, mogućnosti da se, u datom okruženju, de facto, doprinosi podizanju kvaliteta⁷⁰ finansijsko - računovodstvenih informacija. Uspeh aktivnosti nosilaca, bilo koje uloge u društvu, zavisi, između ostalog, i, od etičke profilisanosti istih. Uvažavajući stepen signifikantnosti društvene uloge finansijsko - računovodstvenog izveštavanja, u stvari, naglašavamo potrebu za, visoko pozicioniranom, etičkom svešću računovođa i revizora. U državama,

⁶⁹ Wolfenson, Računovođe i društvo, služenje javnom intersu, XV - th World Congress of Accountants, Paris, 1997., p.3.

⁷⁰ Ima se u vidu: razumljivost, relevantnost, pouzdanost, uporedivost, i, konzistentnost. Implementaciona moć, kod heterogenih stejkholdera, a, u kontekstu ekonomskih rasuđivanja versus donošenja poslovnih odluka, u bazi je svih kvalitativnih simptomatičnosti finansijsko - računovodstvenih informacija.

zavidno - dostignutog stepena tržišno – privrednog, odnosno, i, računovodstvenog blagostanja, računovođama i revizorima se, realno, pruža izdašna podrška, reflektovana kroz postojanje: zakonske regulative, računovodstvenih standarda, zahteva za permanentno edukovanje, odnosno, i, proveru znanja i veština, zatim, kroz regulative komisije za hartije od vrednosti, kontrole kvaliteta, kao, i, drugih provera od strane profesionalne asocijacije i kodeksa profesionalnog ponašanja determinisanog od strane asocijacije.⁷¹ Etička načela versus pravila, profesionalnog ponašanja, egzistiraju, de jure, u svakom kodeksu profesionalnog ponašanja.⁷² Za podršku implementaciji kodeksa, u odgovarajućim asocijacijama (kada su u pitanju nacionalni kodeksi), predviđena je interna infrastruktura (odnosno, komiteti, odbori, disciplinski organi, et cetera). Na vrhunske domete, kojima treba stremiti (za razliku od pravila sa značenjem obavezujućeg minimuma), upućuju glavna načela profesionalnog ponašanja: princip integriteta, princip objektivnosti, princip kompetentnosti, i, princip dužne pažnje.

Načelo integriteta upućuje na zahtev zaštite nedodirljivosti profesionalaca (u napomeni, odnosno, računovođa i revizora) i profesije, u globalu. Eklatantno, više od, same, čestitosti računovođa i revizora (što, jezikom matematike, zaista, predstavlja prvi izvod bavljenja pomenutim odgovornim poslom), u stvarnosti, dato načelo zahteva i pošteno bavljenje preuzetim poslovima i odnosima, koji iz toga impliciraju. U, vrlo uskom, korelacionom, odnosu sa principom integriteta nalazi se princip objektivnosti⁷³, koji, sasvim opravdano, glorifikuje nepristrasnost u solviranju računovodstveno – revizorskih poteškoća. Akcentat je, dakle, na rešavanju potonje pomenutih pitanja, ali, bez postojanja sukoba informacionih versus materijalnih interesa. Revizori, u stvari, kroz prizmu načela objektivnosti, i, deriviraju princip nezavisnosti, kao bazični uslov održanja objektivnosti revizora.

⁷¹ Videti, A. Arens – J. Loebecke, Auditing, Seventh edition, prentice Hall International, Inc., London, 1997., p. 75.

⁷² Videti, na primer, ICAEW, Guide to Professional Ethics, ili, AICPA, Code of Professional Code - net, ili, IAPC International Standards of Auditing. Upravo, potonje pomenuti su, kod nas, prevedeni, odnosno, i, publikovani. Videti: Međunarodni standardi revizije, Savez računovođa i revizora Srbije, Beograd, 1998.

⁷³ Objektivnost predstavlja misaono stanje koje treba da omogući da se u obzir uzimaju samo važniji stavovi, razmatranja i mišljenja o delegiranom zadatku.

Ekvivalentno je, od inherentnog značaja, de facto, sačuvati nezavisnost, kao, i, stvaranje uslova, pod kojima će heterogeni stejkholderi istih verovati da je nezavisnost očuvana. Respektujući okolnost da su objektivnost versus nezavisnost centralna tačka etičkih kodeksa, odnosno, i, temelj svega ostalog, onda je, potonje navedenim načelima, a, imajući u vidu potencijalne pretnje i sredstva protekcije od ugrožavanja integriteta, de facto, posvećeno najviše prostora u Kodeksima profesionalne etike. Pred računovođe i revizore, načelo kompetentnosti versus dužne pažnje, postavlja zahtev plauzibilnosti, isključivo, za one poslove za koje su kompetentni, odnosno, stručno osposobljeni,⁷⁴ uz, simultano, pridržavanje naučno – tehnoloških, kao, i, etičkih standarda profesije. Analizirano kroz prizmu drugačijeg pristupa razumevanja uloge pomenutih načela, u stvari, znači da bi računovođe i revizori, u domenu njihovog posla, trebalo da se bave onim što mogu, odnosno, da daju najviše i najbolje što mogu, i, da, napokon, to što mogu, uz signifikantan stepen propulzivnosti, i, dalje razvijaju. Kada govorimo o kodeksu profesionalne etike, u većini država koje su dostigle signifikantno - sofisticiran stepen društveno – ekonomskog blagostanja, zapravo, zaključujemo tvrdnju o egzistiranju četiri kategorije: **koncepti profesionalne etike** (čiju strukturu inkorporiraju volonterski putokazi za pravilno ponašanje članova); **pravila ponašanja inkorporirana od prinudnih zabrana** (eksplicitnije su vokacije u odnosu na koncepte profesionalne etike, odnosno, prethodno pomenute kategorije etičkih standarda); **tumačenja pravila ponašanja** koja se publikuju od strane odbora i komiteta za profesionalnu etiku (svrsishodnost se ogleda u kontinuiranosti putokaza za prostor i limite u implementaciji pravila ponašanja); **etička pravila**, analizirana na, približno, identičan način, kao, i, odluke suda, koji tumači implementaciju Ustava. Signifikantno – inherentan faktor su pravila ponašanja revizora, a, obuhvataju, isključivo, članove koji obavljaju javnu praksu. Najvažniji konstituenti koncepta profesionalne etike i pravila ponašanja revizora su, dakle: nezavisnost, integritet i objektivnost, zatim, opšti i tehnički standardi, takođe,

⁷⁴ Digresija, pomenutog načela, prisutna je u situaciji kada, u kontekstu realizacije pomenute svrhe, imaju mogućnost primanja sugestija versus pomoći drugih kompetentnih lica, za neka specijalna pitanja, odnosno, da daljim edukovanjem, kao, i, stručnim osposobljavanjem, u kontinuitetu, proširuju svoju kompetentnost. Istovremeno, postoji obligacija da, delegirane im poslove, realizuju, isključivo, uz respektovanje relevantnih načela: dužne pažnje, veštine, marljivosti, kao, i, svrsishodnosti.

odgovornost prema klijentima, odgovornost prema kolegama, et cetera, odgovornosti i postupci.

1.6.5. Kontrola kvaliteta revizorskih usluga

Mere, u kontekstu imperativa, a, prilikom realizovanja pojedinačnih revizorskih angažmana (na nivou revizorske firme, odnosno, i, na nivou računovodstvene profesije, kao celine), u vrlo eksplicitnoj formi, predstavlja Međunarodni standard revizije 220 - Kontrola kvaliteta revizora. Posmatrano iz aspekta međunarodnih revizorskih firmi, koje svoj posao obavljaju pod istom akreditacijom, u planetarnim razmerama, kontrola kvaliteta, realno, podrazumeva metode koje se implementiraju, upravo, s intencijom pridržavanja serioznih profesionalnih obaveza, od strane revizora. Sa stanovišta revizorske firme, fundamentalni target sistema kontrole kvaliteta, razmatran je kroz prizmu obavljanja, parcijalnih revizija, upravo, u konstelaciji sa Međunarodnim standardima revizije, ili / i, drugim, opšteprihvaćenim standardima revizije (Generally Accepted Auditing Standards GAAS), zatim, nacionalnim standardima revizije (u uslovima egzistiranja), kao, i, u skladu sa najboljom revizorskom praksom.

Kritičan broj faktora (poput: veličine i prirode revizorske firme, geografske disperzije njenih organizacionih delova, organizacije firme, kao, i, sagledavanja odnosa troškovi / koristi, odnosno, cost benefit analize), zapravo, determiniše prirodu, vreme i obim politike i postupaka kontrole kvaliteta, koje implementira revizorska firma. U konstelaciji sa potonje navedenim, politike i postupci kontrole kvaliteta, plauzibilni, iz aspekta pojedinačnih revizorskih firmi, biće diferencirani, poput diferenciranosti u obimu dokumentacije o kontroli kvaliteta, kojom, svaka firma, pojedinačno analizirano, i, raspolaže. Tokom sprovođenja postupka revizije, nezavisni revizor je u obavezi pridržavati se odredaba opšteprihvaćenih standarda revizije.⁷⁵ Revizorske firme će, prema Međunarodnom

⁷⁵ Deskriptivnu zastavicu "opšteprihvaćeni", u savremenim okolnostima, kao produkt unificiranog mišljenja ekspertskih krugova mogu poneti, isključivo, 3 inherentne grupe standarda, respektivno: Američki opšteprihvaćeni standardi revizije (US GAAS); Engleski standardi revizije (UK GAAS); Međunarodni

standardu revizije 200, de jure, obezbediti kontrolu kvaliteta profesionalnih usluga, uz uvažavanje određenih zahteva:

1. Profesionalni zahtevi (Professional Requirements). Uvažavanje pomenutog zahteva, u stvari, podrazumeva da osoblje, revizorske firme, mora, u svom radu, implementirati principe: nezavisnosti, integriteta, objektivnosti, poverljivosti i asketskog profesionalizma;
2. Obučenost (veština) i kompetencija (Skill and Competence). Predstavlja zahtev revizorskoj firmi, da zaposli osoblje, koje poseduje versus primenjuje, tehničke standarde, kao, i, profesionalnu kompetenciju, upravo, s intencijom realizacije svih njegovih obaveza, istovremeno, respektujući koncept dužne profesionalne pažnje;
3. Delegiranje posla (Delegation). De facto, involvira obezbeđivanje racionalnog uveravanja da je, realizovani zadatak, u konstelaciji adekvatnih standarda kontrole kvaliteta. Potonje pomenuto, neophodno je, u kontekstu ostvarivanja nivoa satisfakcije usmeravanja, nadzora i analize posla;
4. Konsultacije (Consultation). Postojanje svesti sugerisanja, svakoj revizorskoj firmi, o slobodi konsultovanja, kad god je to neophodno, pa, čak, i, eksterno posmatrano, ali, pod uslovom da je reč o, za solviranje određenih pitanja, plauzibilnim ekspertima;
5. Prihvatanje novih i zadržavanje postojećih klijenata (Acceptance and Retention of Clients). Postavlja zahtev permanentnosti vršenja procene novih (odnosno, budućih), kao, i, analize aktuelnih klijenata. Tokom generisanja odluke, u kontekstu nedoumice prihvatanja novih, ili / i, zadržavanja aktuelnih klijenata, neophodno je respektovati pitanje nezavisnosti, kao, i, sposobnosti revizorske firme da pruži kvalitetnu uslugu, a, naročito, integritet menadžmentu klijenta;
6. Nadgledanje (Monitoring). Podrazumeva permanentnost praćenja stepena adekvatnosti implementiranih postupaka, kao, i, politike kontrole kvaliteta revizorskog rada. U prilogu Međunarodnog standarda revizije 200, za svaki od

standardi revizije (CI - SA). Potonje akcentirano podrazumeva da su (u napomeni, odnosno, kada je revizija realizovana u konstelaciji opšteprihvaćenih standarda revizije), tokom procesa revizije, de facto, implementirani postupci, determinisani odredbama, jedne od 3 potonje pomenute grupe standarda.

ekspliciranih zahteva, detaljno su propisani politika i postupci koje bi trebalo implementirati, upravo, s intencijom, apsolutnog, udovoljavanja navedenim zahtevima. Performanse pouzdane Međunarodne revizije jesu nadzor, u svim fazama procesa revizije, kao, i, adekvatna procedura kontrole kvaliteta. U vremenskom periodu 80 - tih godina, prošlog veka, pa, do danas, najveći broj revizorskih firmi pribegava merama pooštavanja kontrole kvaliteta revizije, kao, i, inauguracije modela menadžmenta rizikom, koji, u stvari, involviraju decidirana pravila prihvatanja versus odbijanja klijenata, kao, i, rigoroznije selekcije, odnosno, odbijanja revizorskih poslova, koji se ocenjuju signifikantno rizičnim, a, usled činjenice da je privredno okruženje postalo, u značajnijoj meri, sklonije parničanju nego što je to ranije bio slučaj. Pomenuta praksa je, u uslovima globalizacije versus internacionalizacije poslova revizije, u, još većoj meri, dobila na inherentnosti.

1.6.6. Unapređenje revizije

O unapređenju računovodstvene versus revizorske profesije počelo se, u signifikantnijoj meri, intenzivnije raspravljati, upravo, nakon bankrota Enrona, World Com – a, kao, i, drugih relevantnih kompanija. Sa stanovišta revizorske profesije, a, s intencijom njenog unapređenja, konkluzija je o neophodnosti podizanja nivoa propulzivnosti solviranja, sondiranih, neuralgičnih tačaka:

- okvira finansijskih izveštavanja, kao, i, njihovog kvaliteta;
- unapređenja efikasnosti kontrole rada revizora;
- odvajanja poslova revizije od konsaltinga;
- rotacije revizora.

Okvir finansijskog izveštavanja inkorporiraju, kao što je navedeno, računovodstveni principi i standardi, zatim, zakonski propisi, kao, i, selektovane računovodstvene politike. Za sve privredne subjekte, iz konteksta primene u domicilnim uslovima, Međunarodni računovodstveni standardi su, više nego, kompleksni, tako da bi ih trebale implementirati kompanije, čije hartije od vrednosti, kotiraju na međunarodnim berzama. Analizirajući

moćnost procene, prema fer vrednosti, u aktuelnim Međunarodnim računovodstvenim standardima, dolazimo, u stvari, do konkluzije postojanja mnogobrojnih problema, upravo, prilikom njihove implementacije. Naime, svaka procena je, po vokaciji, odnosno, de jure, subjektivne provenijencije, odnosno, eklatantno, u okolnostima postojanja nerazvijenog tržišta. U skladu sa mišljenjem Chris - a Swinson - a,⁷⁶ trud vredan napora bio bi plauzibilan, upravo, u situaciji, ponovo, generisanih standarda, koji bi bili u funkciji inhibiranja potencijalnog kolapsa, poput paradigmatične kompanije Enron.⁷⁷ Poteškoća leži u tome što bi, osoblje, trebalo, u formi kontinuiteta, podsećati da su finansijski izveštaji kvalitetni, isključivo, u onoj meri, u kojoj su, kvalitetni oni koji ih, de facto, i, pripremaju.⁷⁸ Kvalitativnom aspektu finansijskog izveštavanja bi, zasigurno, doprinela aktivnost navođenja, pored pomenutih finansijskih, takođe, i, nefinansijskih informacija (odnosno, o: uspešnosti poslovanja, kondicijama poslovanja, rizicima, et cetera). Međutim, one, nažalost, najčešće nisu transparentne za javnost, investitore, državu, kao, i, ostale stejkholdere, ali, simultano, omogućavaju kvalitetnije versus korisnije informacije od samih finansijskih izveštaja.

S intencijom podizanja nivoa učinkovitosti kontrole revizora istu bi trebalo realizovati kroz algoritam dva nivoa: interno versus eksterno, a, gledano kroz prizmu revizorske firme. Sistem interne kontrole kvaliteta revizora "betonira", sama, revizorska firma. Regulacija se ostvaruje, u stvari, implementacijom revizorskih standarda. Eksterna kontrola revizora, na

⁷⁶ Chris Swinson, Accounts are about people, Accountancy, IV / 2002., str. 85.

⁷⁷ Međutim, koliko god standarda napisali, svi će oni biti bazirani na proceni, determinisani karakterom tvorca, odnosno, i, biće oscilirajući, u onoj meri u kojoj takve procene znaju biti.

⁷⁸ Pomenuto ukazuje na kršenje kodeksa poslovne etike i etike profesionalnih računovođa. Da bi se data problematika pokušala solvirati, predsednik SAD Džordž Buš predložio je deset načina vraćanja poverenja akcionara. Iz aspekta problema okvira finansijskog izveštavanja sugerisan je, signifikantno, veći stepen odgovornosti top menadžmenta kompanija za istinitost, fer i blagovremenost, transparentno publikovanih, finansijskih izveštaja. Bonusi, pomenute kategorije menadžera, predstavljaju, dovoljno, dobar razlog povećanja nivoa njihove serioznosti u ostvarivanju pozitivnih rezultata poslovanja. Motiv za povećanjem dobiti, vrlo često, pronalaze u implementaciji metoda, koje, realno, nisu konzistentni standardima i kodeksu profesionalne etike.

globalnom planu posmatrano, uglavnom je organizovana u režiji strukovne asocijacije (u napomeni, poput: Instituta, Komore, Udruženja, ili, pak, neke druge, kompetentne asocijacije, upodobljenog naziva). U skladu sa potonje datom činjenicom, naglašavamo, da je u praksi SAD – a, upravo, respektabilna procedura samoregulative, za koju je imanentno da revizori kontrolišu druge revizore (Peer Review). Poznati su, i, egzemplari sa područja Velike Britanije, za koje je simptomatično izricanje, izrazito, rigoroznih kazni revizorima, jer su se, njihovim aktivnostima, de facto, ogrešili o načela struke (potencijalne kazne bi bile: ukor, ukor na kaznu i plaćanje troškova, isključenje iz članstva na određeno vreme, gubljenje licence na određeno vreme, brisanje iz registra članstva). Na razmišljanja, i o mogućnostima generisanja državnog regulatornog tela (odnosno, koje bi kontrolisalo rad revizora), naveli su potonji slučajevi bankrota Enrona, Global Crossing - a, Tyco -a, Qwest –a, odnosno, i World Com -a.

Mera o kojoj se u, već, relativno, dužem vremenskom periodu, i, polemiše predstavlja, u stvari, težnju za razdvajanjem poslova konsaltinga od poslova revizije. Naime, u ukupnim prihodima, najvećih revizorskih firmi, približno, 60% participira u konsalting aktivnostima, dok je, preostalih, samo, 40% rezultat bavljenja ortodoksnom prirodom posla, odnosno, pružanjem revizorske usluge. Upravo, s intencijom postizanja nezavisnosti, ista firma, ne bi trebala obavljati konsalting poslove, ili, one koje, takođe, iskaču iz okvira bavljenja pravom prirodom stvari. U kontekstu (možda, samo, pokušaja) pomirenja kontinuiteta ostvarivanih prihoda, odnosno, i, nekršenja načela nezavisnosti, u velikim revizorskim firmama, generišu se posebna odeljenja za konsalting poslove, odnosno, posebna odeljenja za revizorske aktivnosti. Međutim, kritična je masa predstavnika revizorske profesije koji insistiraju da se revizorskim firmama, zakonom determinisanim putem, u stvarnosti, zabrani obavljanje konsalting aktivnosti. Zakonom determinisano distanciranje konsalting od revizorskih aktivnosti, zahtevano je, nakon bankrota Waste Management - a, Enron - a, World Com - a, a, koji su više platili Andersenu nego za reviziju. U legislativi, nekih država, kao zakonska obligacija, zastupljeno je načelo rotiranja revizora. I, bez obzira na činjenicu implikacije poskupljenja usluga revizije, ipak, zahteva se inauguracija načela

rotiranja revizora, bez izuzetaka, u svim državama. Potonje navedenom aktivnošću sprečila bi se, de facto, potencijalna kolizija menadžmenta i revizora.

1.6.7. Odnos prema globalnoj harmonizaciji u našoj praksi

Kritičnost transparentno manifestovanih dokaza o, signifikantno, niskom nivou kvaliteta finansijsko - računovodstvenih izveštaja kompanija, kao, i, drugih entiteta, koji podležu ovoj vrsti obaveze, na našim prostorima, više je nego indikativan.

Ukoliko se pođe od činjenice da su računovodstvo i revizija proizvod društveno - ekonomskog sistema, ali, istovremeno, i, faktor razvoja sistema, konkluzija, uslovnog karaktera, je da bi krivca, za eksplicirano stanje, trebalo tražiti na više strana. Kako na strani profesionalne struke, isto tako, i, u njenom okruženju, zapravo, mogli bismo izdiferencirati kritičnu masu stejkholdera, među kojima i one koji, simultano, vrše influenciju kako na oblikovanje javnog interesa, a, isto tako, i, na kvalitet računovodstvenog informacionog impulsa na izazove iz okruženja. Top menadžmentu kompanije, po logici stvari, pripadaju sledeće nadležnosti i odgovornosti:

- Polaganje računa o stanju, uspehu i evaluacijama u finansijskom položaju preduzeća;
- Donošenje pojedinačnih poslovno - finansijskih odluka;
- Planiranje i kontrola ostvarenja preduzeća u domenu stanja, uspeha i evaluacija finansijskog položaja preduzeća, ili, pak, sistematsko - upravljačka kontrola poslovno - finansijskih procesa u preduzeću.

Top menadžment, odnosno, uprava kompanije ima dvojaku ulogu, i to:

1. U prvom redu, on je kreator eksternih finansijsko - računovodstvenih informacija;
2. U drugoj iteraciji, vrhovni menadžment se javlja u ulozi korisnika finansijsko - računovodstvenih informacija o preduzeću koje vodi, o drugim preduzećima, kao, i, na tome utemeljenim informacijama društvenog računovodstva, odnosno, statistike nacionalnog dohotka, kao konstituenta tog računovodstva.

Međutim, ni jednu od tih uloga menadžment naših preduzeća, de facto, ne realizuju na zadovoljavajući način. Tri su glavna razloga za konstatovano stanje: nedopustivo niska računovodstvena obrazovanost članova vrhunskog menadžmenta, zatim, neodgovarajući stepen poslovne etike u menadžment establišmentu, i, najzad, odsustvo sankcija u situaciji plasiranja nedovoljno relevantnih, pouzdanih i komparabilnih finansijsko - računovodstvenih informacija. Uvaživši pravila zakonske regulative, koja su u državnoj ingerenciji, kao i ukupne brige o funkcionisanju odnosa na relaciji "profesionalna odgovornost - javni interes", dolazimo do konkluzije da je, de facto versus, i, isključivo, inherentna uloga države. Signifikantno kvalitativan iskorak predstavljalo je, upravo, inaugurisanje Zakona o preduzećima, uz, istovremeni, respekt načela rezervisanosti, a, usled, identifikovanih, velikih propusta. Analogno prethodno ekspliciranom, a, iz aspekta revizije finansijskih izveštaja, moguće je derivirati, približno, identičan komentar. Dva su, signifikantno inherentna, kvalitativna pomaka učinjena, upravo, inaugurisanjem Zakona o računovodstvu. Najpre, mogućnost regulisanja određenih pitanja, sa stanovišta vođenja poslovnih knjiga, kao, i, eksternog računovodstvenog izveštavanja, i, to u vrlo komparabilnoj formi, upravo, imajući u vidu paradigmu, na svetskom nivou. Drugi kvalitativan pomak tangira situaciju signifikantnijeg povlačenja države, u odnosu na prethodna rešenja, kao, i, objektivnijeg ustupanja prostora profesionalnoj asocijaciji, zapravo, manifestovanoj u Savezu računovođa i revizora. Naime, po uzoru na zemlje na koje smo se ugledali, odnosno, i, inaugurisanje odgovarajućih računovodstvenih standarda, pomenutoj profesionalnoj asocijaciji dodeljeno je pravo sertifikovanja računovođa, upravo, u skladu sa savladanim programima, kao, i, radnom iskustvu. Stoga, s intencijom jačanja aktuelnog revizorskog nukleusa, država bi trebala poraditi na generisanju jednog, zaista, kvalitetnog zakona o reviziji, odnosno, i, na podizanju nivoa propulzivnosti edukativnog procesa versus dodele sertifikata revizorima. Moramo akcentirati stanje, signifikantno, velike nadležnosti versus odgovornosti za odnos ukupne profesije prema najširoj javnosti, generisano, upravo, pozitivnim aktivnostima profesionalne asocijacije računovođa i revizora.

U datom kontekstu bilo bi, još bolje, kada bi se, u pogledu regulisanja, država, u signifikantnijoj meri, povukla, a, u korist Međunarodnih računovodstvenih standarda (odnosno, u formi akronima MRS), čijom bi implementacijom, de facto, udovoljili zahtevu međunarodne komparabilnosti finansijsko – računovodstvenih izveštaja. Imperativ je, zapravo, raspoložive potencijale aktivirati u pravcu urgentne versus detaljističke edukacije, analizirano kroz prizmu adekvatno implementiranih MRS - a. Pod pretpostavkom mogućnosti (u napomeni, odnosno, izvodljivosti) zatvaranja profesionalnog gap - a između novih računovodstveno – izveštajnih izazova i zatečenog stanja računovodstvenih znanja i veština, u našim okolnostima, otvara se, još jedno, zapravo, pitanje implementacije etičkih kodeksa prilikom generisanja finansijsko – računovodstvenih izveštaja. Zbog toga je, upravo, neophodno, unutar profesionalne asocijacije, ustanoviti odgovarajuća tela radi praćenja profesionalnog ponašanja, a, sve pomenuto s intencijom realizovanja odgovarajuće disciplinske procedure versus sankcionisanja kršenja profesionalne etike, kao, i, zaštite računovođa od presija. U ekspliciranoj konstelaciji usaglašavanja odnosa između neophodnosti versus performansi, od inherentnog je značaja, de facto, uloga države. Od računovodstvenih firmi se anticipira sofisticirana pripadnost klubu profesionalne asocijacije, upravo, s ciljem ostvarivanja opštedruštvenog interesa pružanja podrške njenim aktivnostima, a, sve to s intencijom podizanja stepena profesionalne odgovornosti prema najširoj javnosti.

Međutim, Međunarodni standardi revizije, našim aktuelnim revizorskim kadrovima nisu bliski, uglavnom, iz opravdanih i razumljivih razloga. Naime, za razliku od revizora iz država, sa anglosaksonskog govornog područja, koji, već, poseduju empirijsko znanje, u pogledu implementiranja nacionalnih profesionalnih standarda revizije, naše revizorsko osoblje je, nažalost, još uvek, u početnoj fazi razumevanja pomenute problematike. Jedna od mogućnosti, koja stoji na raspolaganju, u kontekstu prenebregavanja početnih poteškoća, podrazumeva intencije da se budućim, potencijalnim revizorima, struktura Međunarodnih standarda revizije, de facto, involvira u nastavne programe, a, samim tim, i, približi, upravo, kroz prizmu akademske forme. U suprotnom, bilo bi nerealno anticipirati da se, deklarativno proglašeni kao obavezujući, Međunarodni revizorski standardi, i,

implementiraju u praksi. Na taj način reperkutovana šteta bila bi posledica narušenog kvaliteta revizorskog rada, a, iz čega bi implicirale, i, ostale, od ne minornog značaja, posledice negativne konotacije. Uvaživši realnu činjenicu, signifikantno, niskog praga računovodstveno – izveštajne kulture, zapravo, dolazimo do zaključka da će, nacionalna asocijacija računovođa i revizora, morati izvesti određene aktivnosti, i, to na: organizacionom, menadžerskom, profesionalno – edukativnom, kao, i, na etičkom planu. U nameri uspešne realizacije pomenutog, u stvarnosti, asocijaciji će trebati logistika, organizovana, pre svega, pod ingerencijom države, zatim, edukativnih institucija, takođe, računovodstveno – revizorskih firmi, kao, i, signifikantno, odgovorniji odnos vrhovnog menadžmenta kompanija, banaka, kao, i ostalih privrednih društava, a, u kontekstu polaganja računa, zatim, kvalitativno profilisanog menadžmenta, kao, i, kvalitetnih finansijsko – računovodstvenih izveštavanja. Esencijalni uslov maksimiziranja društveno - ekonomskog rasta versus redukovanja nivoa siromaštva moguće je postići, isključivo, kroz javno generisane poslovne odluke, pri čemu će, takođe, biti zadovoljeno, i, načelo transparentnosti aktivnosti institucionalnih subjekata, kao, i, društveno - ekonomskih stanja, odnosno, procesa.

Potonje pomenutoj transparentnosti društveno - ekonomskog okruženja, na simptomatičan način, doprineće, zapravo, javno finansijsko – računovodstveno izveštavanje, pre svega, u primarnoj funkciji plasiranja kvalitativnih informacija, odnosno, već, u drugoj iteraciji, de facto, i, pridržavanjem determinisane profesionalne etike računovođa i revizora. U kontekstu drugopomenutog faktora ostvarivanja pomenutog cilja, neophodno je, zaista, naglasiti njegovu uslovljenost etičkim ponašanjem nosilaca aktivnosti, upravo, na putu ostvarenja socijalne uloge. Polazeći od društvene uloge finansijsko – računovodstvenih izveštavanja, značajno učešće procenjivanja u tome, kao i moguće pritiske sa raznih strana u vezi s tim, poseban naglasak treba staviti na etičke dileme računovođa i revizora. U državama koje su dostigle zavidan stepen ekonomskog blagostanja, a, samim tim, i, pratećeg računovodstva, računovođama versus revizorima se, de facto, pruža, izrazito, sofisticirana podrška, i, to putem: zakonske regulative; računovodstvenih standarda; zahteva za permanentno edukovanje, kao, i, proveru znanja i veština; regulative komisija za

hartije od vrednosti; takođe, kontrole kvaliteta, kao, i, drugih provera od strane profesionalne asocijacije i kodeksa profesionalnog ponašanja, determinisanog od strane asocijacije. Etička načela profesionalnog ponašanja, zapravo, inkorporirana su u svakom kodeksu profesionalnog ponašanja. Načelo integriteta odnosi se na zahtev za zaštitu nedodirljivosti profesionalaca i profesije u svakom pogledu. Međutim, potonje pomenuto pravilo zahteva i pošteno bavljenje delegiranim poslovima, kao, i, implicirajućim odnosima. U, signifikantno, uskoj korelaciji sa integritetom nalazi se, i, objektivnost, odnosno, i, autonomnost, kao fundamentalni uslov revizorove nepristrasnosti. U konstelaciji sa ovom tvrdnjom, u stvari, zaključujemo da je njima, i, posvećeno najviše prostora u Kodeksima profesionalne etike. Bitno je napomenuti, i, činjenicu da je Kodeks profesionalne etike revizora, iz aspekta većine država, zavidnog nivoa, društveno – ekonomskog blagostanja, de facto, inkorporiran od 4 relevantne kategorije: koncepti profesionalne etike; pravila ponašanja koja se sastoje od prinudnih zabrana; tumačenja pravila ponašanja koja se prezentuju od strane odbora Komiteta za profesionalnu etiku; etička pravila, analizirana na, približno, identičan način, poput odluka suda, donetih u situaciji respektovanja ustavnih odredaba.

2. STRATEGIJSKI IZBOR – KLJUČNA FAZA STRATEGIJSKOG UPRAVLJANJA PRIVREDNIM DRUŠTVIMA

U procesu formulisanja strategije treći logičan elemenat jeste strategijski izbor, koji je u centru formulisanja strategije. Razmišljanje o formulisanju strategije će imati minimalne vrednosti ukoliko nema izbora, koji bi se mogli učiniti, pa, zato, esencijalna potreba menadžmenta preduzeća i jeste da se odnosna strategija upravljanja implementira na odgovarajući način. Ograničenja spektra mogućih izbora će, s druge strane, u praksi, uvek postojati i ograničenost raspolaganja sopstvenim sredstvima, odnosno, resursima je, u najvećem procentu, simptomatično, upravo, za mala preduzeća, dok kod većih preduzeća mogućnost propulzivnijeg prilagođavanja, na tržištu, proizilazi iz limitiranosti njihovom prošlošću. Ograničenja izbora menadžmenta, još većih kompanija, dolaze do izražaja, ili,

usled generisanja istih u drugim državama, ili, jer o tome odlučuju više menadžment instance (vrhovni menadžment i akcionari). Realne strategijske odluke, kada je reč o fiskalnom sektoru, nisu rezultat menadžment strukture, već ih generišu kreatori ekonomske politike. Jedina uloga, pomenutog menadžmenta, svodi se (u nastavku, sledi da je limitirana) na kreiranje najboljeg načina implementacije donete strategijske odluke. Kao što je i naglašeno, generisanje temeljnih strategijskih izbora, o daljem progresu fiskalnog preduzeća, ostaje u ingerenciji kreatora ekonomske politike, odnosno, političara.⁷⁹ Međutim, i, u okolnostima kada menadžment sam donosi fundamentalne strategijske izbore, spektar rezultata na kraju može biti determinisan, ili, namernim izborom menadžera, ili, velikim brojem ukazanih prilika, odnosno, šansi menadžerima. Pretpostavka je da se mogu napraviti transparentni izbori kada je reč o generisanju novih strategija. Inherentnu ulogu na determinisanje aktuelnih rezultata realizovali su rezultati iz prošlosti, odnosno, isti posmatrani kroz prizmu spektra događaja, a, naročito neanticipiranih događaja. Destriktivni način razmišljanja pomaže prilikom davanja objašnjenja rezultata, ali, nakon što se desio događaj. Preskriptivni stav je akcentovan prilikom analize izbora. Prema logično postavljenom principu, proces izbora bi se, racionalno, mogao podeliti na sledeće relevantne korake: identifikovanje opcija, zatim, procena opcija iz aspekta determinisanih preferencija, izbor najbolje opcije i realizacija aktivnosti. Predlog je da se identifikovanje, i, izbor opcija obavi u simplifikovano – analitičkoj formi.

Simultano, i, na visokom nivou razumevanja, u pragmi, izrazito je kompleksno izvršiti identifikaciju svih potencijalnih opcija. Danas, nepredvidivi događaji mogu stvoriti neke nove situacije, takođe, mogu devastirati predviđene alternative ili, čak, evaluirati situaciju ekvilibrija premućstva među alternativama. U prilog potonje navedenoj tvrdnji, ističemo da su limiti sveprisutni u procesu identifikacije, odnosno, procenjivanja mogućnosti. Činjenica je da, za razliku od egzistiranja bilo koje opcije, budućnost, kao skup događaja, može evoluirati na sasvim drugačiji način. Osim kriterijuma izazovnosti, dobri strategijski izbori, da bi bili plauzibilni, moraju zadovoljiti i kriterijum konkurentnosti, odnosno, moraju

⁷⁹ Milisavljević Momčilo, Savremeni strategijski menadžment, Megatrend Univerzitet, Beograd, 2007., str. 191 -218.

postići visok stepen ostvarljivosti. Analiza igra inherentnu ulogu prilikom kreiranja strategijskog izbora, ali, od ne manjeg značaja tu suptilnu ulogu igraju i prosuđivanja i veštine. U određenim momentima je bolje prolongirati donošenje poslovne odluke, ili, pak generisati, i, lošu poslovnu odluku koja je bolja varijanta nego je ne doneti. Pravi poslovni korak, odnosno, sposobnost menadžera se ogleda u prepoznavanju prilika, kao, i, sprovođenjem odgovarajućeg izbora. Učestalost neizvesnih događaja utiče na uspeh menadžera prilikom definisanja strategije, u prihvatljivijoj formi, kada se koriste aktuelne strategijske odluke u obliku otvorenih alternativa. Pomenuti oblici prosuđivanja nameću, isto tako, visok stepen razumevanja, odnosno, i, analitičkog rasuđivanja za menadžere kompanije.⁸⁰

Korisnost determinacije implementiranih termina, dolazi do izražaja u situaciji kada je strategijski izbor sklon neeksplicitnim zaključcima:

1. izbor, odnosno, strategijski izbor predstavlja postupak izbora jedne opcije koja je, pre svega, plauzibilna, a, zatim, i, aplikativna,
2. opcija predstavlja pravac determinisan značajnim stepenim izvesnosti; simplifikovana forma izbora je na relaciji: uzimanje - neuzimanje opcije, odnosno, prihvatanje – neprihvatanje,
3. izabrana strategijska opcija je rezultat, de facto, izabrane strategije.

Adekvatno formulisanje strategijskog procesa predstavlja manifestaciju, blisko povezana, tri kauzalno – posledična, odnosno, simultano, i logična elementa: strateškog cilja, strateške procene, i, raspoložive opcije. Logično, determinisanim preklapanjem bilo koja dva od potonje pomenuta tri elementa, menadžmentu je omogućeno utvrđivanje okvira za inherentnu etapu izbora odgovarajuće strategije, jer, i, to predstavlja sastavni deo interesnog područja. Namere, preferencije, odnosno, i procene, u signifikantnoj meri, determinišu kriterijume strategijskog izbora. Čak, i, u situaciji neusklađenosti sa strategijskom namerom moguće je egzistiranje potencijalnih opcija. Na osnovu ove konstatacije proizilazi pitanje,

⁸⁰ David F. R., *Fundamentals of Strategics Menagment*, Merrill Publishing Company, Columbus 1986., str. 10.

eventualno, evaluacije strategijske namere. Razlozi, zbog kojih strategijske opcije mogu, potencijalno, biti u neizvodljivoj formi, moraju se, uz sadejstvo heterogenih validnih dokaza, pažljivo analizirati, da bi ih uveli u zonu atraktivnosti, odnosno, plauzibilnosti. Kao što su od inherentnog značaja izbori šta činiti, isto tako, relevantni izbori mogu biti, i, šta ne činiti. Postupkom identifikovanja potencijalno – raspoloživih opcija započinje proces izbora. Determinisana, odnosno, izabrana strategijska opcija bi trebalo da odgovori na nekoliko relevantnih pitanja: ko, šta, zašto, kako i kada. Svaka izabrana strategijska opcija će, u uslovnoj formi, dati i odgovore na potonje definisana relevantna pitanja. U tom kontekstu, zastupljene su heterogene vrste strategijskih opcija. Jedna od eklatantnih je na relaciji: proizvod – usluga – tržište, odnosno, i, ona na relaciji: resursi – sposobnosti. Pomenute vrste strategijskih opcija su simptomatične. Međutim, naravno da postoje i druge heterogene vrste istih, a, sve kao rezultat progressa novih tehnologija, zatim, izrazito propulzivnih proizvodnih procesa, usled pojave merdžera i akvizicija, zatim, kao pojave novih tržišta, ili, tržišnih segmenata. Dakle, prilikom samog izbora, odnosno, i, primene određene strategije, u opticaju je sve više strategijskih opcija. U datom kontekstu, neophodno je naglasiti da je procenat (stepen) uspešnosti nadogradnje ostalih, od ne manjeg značaja, etapa u procesu primene odgovarajuće strategije.

2.1. Odgovornost menadžmenta i kompleksnost donošenja strategijskih odluka

Bez obzira na činjenicu da je za svaku kompaniju simptomatičan životni ciklus proizvoda, ipak, bazični zadatak njihovog menadžmenta, u krajnjoj instanci, manifestuje se u izbegavanju prerane smrti kompanije. U kauzalno – posledičnom lancu odnosa, glavnim uzrokom pojave prerane smrti kompanije javlja se nesposobnost menadžment, a, u kontekstu lošeg upravljanja, odnosno, nesposobnosti da se uspostavi sistem kontrole nad poslovnim aktivnostima. S intencijom izbegavanja potonje pomenute situacije, kompaniji je neophodno obezbediti optimalno plauzibilan menadžment, kome bi bilo imanentno kvalitetno planiranje, zatim analiziranje, kao i zavidan stepen organizovanja poslovnih aktivnosti. Takođe, neophodno je obezbediti detektovanje problema, odnosno, i, faktora koji su uzrokovali nastali problem. Decidiran kvalitetan menadžment kompanije bi trebalo

da bude dobar, ne samo u smislu otkrivanja poslovnih poteškoća i njenih uzroka, već, i u smislu rešavanja istih (ex post aktivnosti), i/ili u smislu sprečavanja pojave istih (ex ante aktivnosti).⁸¹ Realizacija anticipiranog stepena poslovnih aktivnosti menadžera kompanije predstavlja vrhovni cilj. De facto, maksimiziranje, odnosno, bar, povećanje indexa vrednosti kompanije predstavlja osnovni cilj iste. Strategijsko odlučivanje tj. strategijske odluke imaju za cilj rešavanje problema od strategijskog značaja za preduzeće, jer na taj način problem definišemo kao prepreku ostvarenju ciljeva, a strategiju kao način ostvarenja ciljeva. Shodno hijerarhiji strategija, strategijske odluke su složene i donose se na nivou preduzeća, poslova ili SPJ i poslovnih funkcija (slika 1). Na nivou preduzeća strategijske odluke su više koncepcione, inovativne, sporadično se donose, potencijalna dobit i rizik su veliki kao i fleksibilnost. Neophodno je obaviti konsultacije sa svim stejkholderima pri njihovom donošenju. Na nivou poslova ili SPJ tip odluka koje se donose je mešovit (koncepcioni i operativni), donose se sporadično i periodično, potencijalna dobit i rizik su osrednji, potreba za fleksibilnošću i koordinacijom je mala. Odluke koje se donose na nivou poslovnih funkcija su uglavnom operativnog karaktera, frekventno se donose, potencijalna dobit i rizik su skromni, potreba za fleksibilnošću i koordinacijom je mala. Pravi se razlika između odluka koje imaju karakter politike i strategije.

Slika br. 1 Karakteristike strategijskih odluka na različitim nivoima

KARAKTERISTIKE	NIVO STRATEGIJE		
	PREDUZEĆE	POSLOVI	FUNKCIJE
Tip	Koncepcioni	Mešovit	Operativni
Merljivost	Dominira vrednosna ocena	Donekle kvalitativno	Obično kvantativno
Frekvencija	Periodično ili sporadično	Periodično ili sporadično	Periodično
Prilagodivost	Mala	Osrednja	Visoka
Odnos sa sadašnjim aktivnostima	Inovativno	Mešovito	Suplementarno
Rizik	Širok okvir	Osrednji	Mali
Potencijal dobiti	Veliki	Osrednji	Mali
Troškovi	Značajni	Osrednji	Skromni
Vremenski horizont	Dugoročno	Srednjeročno	Kratkoročno
Fleksibilnost	Velika	Osrednja	Mala
Potrebna koordinacija	Značajno	Osrednja	Mala

⁸¹ Todorović, J., Đuričin, D., Janišević, S., Strategijski menadžment, Beograd: Institut za tržišna istraživanja, 1998., str. 6.

Izvor: Pearce J. A. II and B. R. Jr. Robinson, *Strategic Management*, Third Edition, IRWIN, Homewood III, 1988., str.11

Informacije su samo pretpostavka za donošenje kvalitativnih odluka na svim nivoima preduzeća, ali svakako je potrebna i sposobnost logičkog razmišljanja i mišljenja da se izvuku raspoloživi zaključci iz raspoloživog fonda informacija. Logičko mišljenje može biti induktivno i deduktivno, a logičko razmišljanje omogućava da problem koji nije na prvi pogled uočljiv, sagleda, da se podeli na elemente i ponovo struktuiraju. Strategijsko razmišljanje je potrebno za odluke koje vode neposrednoj poslovnoj akciji. Ako se ne donose kvalitativne poslovne odluke, sav napor učinjen u preduzeću od velikog broja ljudi je gubitak. Pre nego se donese odluka potrebno je proveriti da li je postavljeno pravo pitanje, da li su razmotrene sve razumne alternative i njihove konsekvence i realno procenjene sve potrebne rezerve za slučaj iznenađenja. Akcenat mora biti na proceni verovatnoće i balansa između rizika i dobiti. Realno sagledavanje stvarne pozicije preduzeća u sredini je bitno za donošenje kvalitativnih strategijskih odluka.⁸²

Strategijske odluke predstavljaju suštinu strategijskog menadžmenta. Neophodno je, u kontinuitetu, podizati nivo kvaliteta odluka. Međutim, to nije tako simplifikovano, upravo, iz razloga postojanja mnogobrojnih faktora koji usložnjavaju proces generisanja kvalitativnih strateških odluka. Strateške odluke vode poboljšanju strategijske pozicije kompanije, u budućnosti, upravo, preuzimanjem akcija u prezentu. U kontekstu pomenutog, sugerise se na signifikantnijem stepenu odlučnosti, odnosno, neodlučnost može dovesti u pitanje ostvarivanje višeg nivoa kvaliteta strategijskih odluka u kompaniji. Menadžment kompanije, zadužen za kreiranje, već, upodobljenog nivoa kvaliteta strategijskih odluka, pomenutim aktivnostima, u stvarnosti, teži, ili, održanju, ili, pak, jačanju granske konkurentske pozicije, uz, istovremeno, akcentovan, signifikantan, stepen opreznosti. Stoga, kompleksnost generisanja strateških odluka moguće je savladati uz pomoć implementacije matrice, kojom su analizirane dve dimenzije. Prva upućuje na determinisani stepen influencije generisane strategijske odluke. Simultano, naglašavamo da može biti, ili, veliki, ili, pak, mali. Druga dimenzija upućuje na stepen sprovodljivosti generisane

⁸² Adair J., *Management Decision - Making*, Gover Alderson, 1985., str. 102.

strategijske odluke. Takođe, istovremeno, naglašavamo da može biti, ili, teška, ili, pak, laka.

Tabela br. 4 Donošenje strateških odluka

Stepen influentnosti	Stepen sprovodljivosti	
	teška	laka
veliki	Teška primena, ali, sa potencijalom za veliki uspeh (3)	Jednostavne promene koje imaju veliki uticaj – tu, najpre, preduzeti akciju (1)
mali	Teške promene, sa malo, ili, bez potencijala za uspeh – izbegavati ovu kategoriju (4)	Inkrementalna poboljšanja – ići na njih zbog simbolične vrednosti uspeha (2)

Menadžment, na temelju situacione analize, determinisane poljem 1, u šemi matrice, teži kreirati odluke, strateškog tipa, odnosno, odluke koje će ostvariti signifikantan stepen influencije na jačanje konkurentske pozicije kompanije, uz simultano minimiziranje stepena kompleksnosti njene realizacije, pri čemu dobija na kvalitetu lake sprovodljivosti. Takođe, menadžment, na osnovu situacione analize, determinisane poljem 2, u šemi matrice, teži kreirati odluke, strateškog tipa, odnosno, odluke koje će ostvariti minoran stepen influencije na jačanje konkurentske pozicije kompanije, uz simultano minimiziranje stepena kompleksnosti njene realizacije, pri čemu dobija na kvalitetu lake sprovodljivosti.

Takođe, menadžment, na osnovu situacione analize, determinisane poljem 3, u šemi matrice, teži kreirati odluke, strateškog tipa, odnosno, odluke koje će ostvariti signifikantan stepen influencije na jačanje konkurentske pozicije kompanije, uz simultano maksimiziranje stepena kompleksnosti njene realizacije, pri čemu dobija na dimenziji teže sprovodljivosti. Takođe, menadžment, na osnovu situacione analize, determinisane poljem 4, u šemi matrice, teži kreirati odluke, strateškog tipa, odnosno, odluke koje će ostvariti

minoran stepen influencije na jačanje konkurentske pozicije kompanije, uz simultano maksimiziranje stepena kompleksnosti njene realizacije, pri čemu dobija na dimenziji teže sprovodljivosti. Naglašavamo da bi menadžment trebao izbegavati donošenje, na potonje upodobljen način, strategijskih odluka, upravo, iz razloga nikakvih efekata, uz, istovremeno, izbor komplikovanog instrumentarija ostvarenja pomenutog. Generalno govoreći, prilikom generisanja strategijskih odluka, izrazito je komplikovano izbeći konflikte među menadžerima. Nesaglasnost prilikom izbora najboljeg puta u budućnosti, naročito, dolazi do izražaja u uslovima, već, flagrantno, prisutnog diskontinuiteta donošenja strategijskih odluka. Na osnovu potonje pomenutog implicira činjenica o postojanju većeg broja strategijskih opcija. Signifikantnijem redukovanju stepena konfliktnosti, naravno, među menadžerima, zapravo, doprineće viši nivo informisanosti istih, upravo, prilikom generisanja strategijskih odluka. U strukturi menadžerskih ekipa, koje se opredeljuju između dve strategijske opcije, ad hoc, dolazi do konfliktnih pojava, na personalnoj bazi, upravo, kao posledica držanja do ličnih, često puta zastupljenih, rigidno utemeljenih stavova. Fenomen inhibiranja procesa strategijskog odlučivanja dolazi, posebno, do izražaja u okolnostima traženja koncenzusa, odnosno, samim tim, ispušta se ortodoksna šansa generisanja adekvatnih strateških odluka versus akcija.

Zastupljeno je, i, mišljenje⁸³ o korisnosti konflikata, upravo, u kontekstu vođenja ka boljim strategijskim odlukama. Formiranje konfliktne menadžerske ekipe, funkcionalne provenijencije, predstavlja situaciju koja se, de facto, i, sugeriše. Diferenciranost menadžera, unutar pomenutih konfliktnih ekipa, predstavlja, isključivo, realno, plauzibilnu situaciju. Kvalitetne rasprave, unutar konfliktne ekipe, neće ni biti ukoliko ne postoji međusobno poznavanje menadžera. Iznalaženje većeg broja stanovišta, sa verovatnoćom ishoda, predstavlja relevantnu okosnicu u procesu rešavanja strategijskih problema. Neophodno je donositi strateške odluke o pitanjima, upravo, pod ingerencijom menadžment ekipe. Efikasno versus kompetentno strategijsko odlučivanje može doći do izražaja,

⁸³ AJegowitch T. and A. Madch, Vertical Integration is Dead or is It, Business Horizons, March – April, 2003., str. 43.

isključivo, od strane kompetentne, ali, i, etički, visoko profilisane, menadžment ekipe. Utvrđivanje relacije između stope evaluacije versus stepena neizvesnosti, iz aspekta menadžera, predstavlja, nimalo, simplifikovanu proceduru. U skladu sa, pro forme, šemom organizacije, isključivo, menadžer može obavezati kompaniju za novogenerisani pravac akcije, odnosno, simultano, posedovati relevantne informacije u funkciji generisanja strategijskih odluka koje, realno, determinišu potonje pomenuti pravac akcije. U ulozi preduzetnika, odnosno, u procesu strategijskog odlučivanja, menadžer bi trebao odigrati četiri bitne uloge. Najpre, s intencijom poboljšanja strategijske pozicije kompanije, menadžer će, u kontinuitetu, raditi na podizanju stepena inventivnosti. Zatim, projekte koje menadžer kreira ne involviraju, isključivo, jednu, već, set strategijskih odluka, u determinisanoj vremenskoj jedinici. Takođe, s intencijom reagovanja, na adekvatan način, menadžer mora donositi strategijske odluke u okolnostima različitih pritisaka. Takođe, postupku alociranja izvora, de facto, prethodi preuzimanje odgovarajućih akcija. Menadžer, čija je bazična dužnost generisanje poslovnih versus strategijskih odluka, u stvari, podrazumeva, vrlo, aktivnu menadžerovu ulogu u iniciranju, reagovanju, alociranju, odnosno, i, pregovaranju.

Sistematski pristup generisanju esencijalnih, strategijskih odluka, analizirano kroz prizmu opstanka, rasta, i, razvoja, u stvarnosti, u okosnici je procesa strategijskog menadžmenta kompanije. S intencijom donošenja efektivnih strategijskih odluka, u okolnostima sveprisutne neizvesnosti, neophodna je satisfakcija pretpostavke raspolaganja relevantnim informacijama. Od inherentnog je značaja ukazati, i, na postojanje distinkcije između strategijskog, i, intuitivnog odlučivanja. Naime, za razliku od intuitivnog generisanja odluka, bazirano na prethodnom iskustvu, proceni, i, predosećaju, strategijsko je zasnovano na objektivnim analitičkim kriterijumima. Međutim, bez obzira na pomenutu različitost, i, strategijsko, i, intuitivno odlučivanje, zapravo, mora biti komplementarno. Involviranje elemenata kreativnosti, upravo, prilikom generisanja strategijskih odluka, predstavlja imanentni deo strategijskog razmišljanja. Sposobnost dolaženja do nove versus korisne ideje predstavlja, u stvari, definiciju pojma kreativnost. Suptilnost, odnosno, i, preferiranje kompleksnosti predstavljaju dve bitne osobine kreativne ličnosti. Sam proces ispoljavanja kreativnosti, de facto, inkorporira određene faze: pripremu – inkubaciju – sagledavanje –

verifikaciju. Neophodno je naglasiti, i, činjenicu da se stilovi strategijskog odlučivanja diferenciraju, uz respektovanje principa dihotomije, na dva osnovna načina. Prvi je analiziran kroz prizmu stepena korišćenja informacija, a, drugi, kroz prizmu utvrđivanja broja produkovanih strategijskih opcija. U kontekstu pomenuta dva stila strategijskog odlučivanja versus njihovog kombinovanja, u epilogu, traži se, ipak, najbolje rešenje. Iako, na uštrb utrošenog vremena, odnosno, i, značajnih finansijskih sredstava, za rezultat imamo donetu, odgovarajuću strategijsku odluku baziranu, upravo, na validnim informacijama. Određeni menadžeri insistiraju, samo, na osnovnim činjenicama, zatim, generisanju hipoteza, kao, i, na njihovom testiranju. Na ovaj način upodobljene strategijske odluke, de facto, udovoljavaju kriterijumu "zadovoljavajućeg rešenja". U okolnostima zastupljenog "kriticizma" strategijskih opcija, odnosno, egzistiranja orijentacije, pod nazivom "jedan fokus", zapravo, podrazumevamo usredsređenost na jednu opciju, dok, u situaciji egzistiranja orijentacije, pod nazivom "multi fokus", u stvari, imamo u vidu potencijal šireg spektra ostvarenja.

Tabela br. 5 Četiri stila odlučivanja

Broj produkovanih strategijskih opcija	Stepen korišćenja informacija	
	manje	više
jedna	odlučan	hijerarhijski
više	fleksibilan	integrisani

Gore navedena matrica predstavlja rezultat kombinovanja dveju dimenzija, odnosno, korišćenih informacija (iz konteksta propulzivnosti), s jedne strane, kao, i, fokusiranosti na jednu, ili, više strategijskih opcija, s druge strane. Implicirajući rezultat potonje pomenutog manifestuje se u identifikovana četiri stila strategijskog odlučivanja, i, to respektivno:

1. Odlučan (simptomatičnost: malo informacija, uz istovremeno, otkrivanje, samo, jednog smera akcije). Vrednovanje akcije, zatim, brzine, fleksibilnosti, odnosno, i, konzistentnosti predstavlja, de facto, immanentni deo datog stila strategijskog odlučivanja. Nakon inaugurisanog plana sledi, decidirano, pridržavanje elemenata

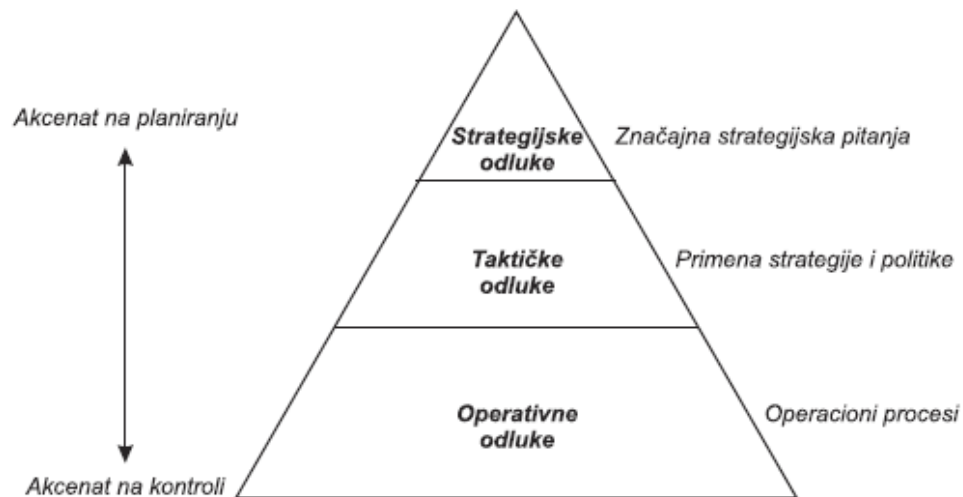
- istog, a, zatim, i, prelaženje na drugu strategijsku odluku koju treba doneti.
2. Fleksibilan (simptomatičnost: malo informacija, uz istovremeno, otkrivanje više opcija strategijskih akcija). Poput gore upodobljenog, odnosno, i, ekspliciranog, i, ovaj drugi stil strategijskog odlučivanja, de jure, karakterišu fokusiranost na brzinu, kao, i, na prilagodljivost.
 3. Hijerarhijski (simptomatičnost: više informacija, uz istovremeno, otkrivanje, samo, jednog smera akcije). Iz aspekta ovog stila, zapravo, akteri ne žure sa postupkom generisanja, čak, ni te jedne strategijske opcije, uz, simultano, implementiranje versus analiziranje, relativno, većeg broja informacija. Potonje pomenutim činjenjem želi se generisati takva strategijska opcija koja bi, de facto, izdržala probu vremena.
 4. Integrisani (simptomatičnost: više informacija, uz istovremeno, otkrivanje više opcija strategijskih akcija). U datim okolnostima, akteri ne insistiraju, permanentno, na jednoj, navodno, najboljoj opciji. U stvari, ovde je zastupljeno obuhvatanje svih mogućih situacija, uz, simultano, respektovanje više činilaca, koji pokazuju svojstva preklapanja sa drugim činocima, u slično upodobljenim situacijama.

2.1.1. Strategijske i taktičke odluke

Postoji više načina na osnovu kojih se klasifikuju poslovne odluke. Jedna od podela je na: rutinske (odluke za koje postoje tehnologije za njihovo generisanje); kreativne (odluke, kod kojih je, kompleksno, ustanoviti odnos uzrok – posledica, u traženju rešenja problema), i, pregovaračke (odluke, kod kojih oni koji odlučuju imaju različite vrednosti, norme, ili, interese, što dovodi do distinkcija u gledanju, kako na cilj tako, a, isto tako, i, na načine njegove realizacije). Sajmon, u literaturi, deli odluke na programirane i neprogramirane, s tom razlikom što su programirane odluke one koje se ponavljaju, i, za koje je nemoguće stvoriti standardizovane postupke i metode za njihovo donošenje, a, neprogramirane odluke su one koje se donose, u ad hoc varijanti, i, koje se mogu rešavati samo na temelju opšteg pristupa procesu odlučivanja. Neprogramirane odluke, za čije korišćenje se odluči menadžment, pružaju mogućnost da se, pribavljanjem informacija, smanji rizik od

generisanja pogrešne odluke. Kod programiranih odluka, uglavnom, ne postoji veći broj alternativnih pravaca akcije, odnosno, u načelu, prisutan je, veoma, mali broj nekontrolisanih faktora, i, poslovne odluke se, normalno, donose na bazi, relativno, pouzdanih informacija. U novijoj literaturi, i, privrednoj praksi preovlađuje podela na strategijske, taktičke i operativne odluke (prikaz na narednoj slici).⁸⁴

Slika br. 2 Trougao menadžmenta



Kod taktičkih odluka simptomatičnost je da se akcija, u neposrednoj formi, realizuje promptno, odnosno, nakon donošenja odluke. Problem, i, alternative za njihovo rešenje su izvesni, a, u praksi je, mnogo puta, doneta takva odluka. Rizik donošenja pogrešne odluke je skroman ukoliko on postoji. Zbog toga se, određeni broj odluka, taktičke provenijencije, u određenim delatnostima, gde nema većih evaluacija, kako u kompaniji, a, isto tako, i, u okruženju, upravo, može programirati.⁸⁵

⁸⁴ Milisavljević Momčilo, Savremeni strategijski menadžment, Megatrend univerzitet, Beograd, 2007., str. 191 – 218.

⁸⁵ Harison, S. J. Strategic Management, John Wiley and Sons Inc, New York, 2003., str. 23.

Slika br. 3 Karakteristike strategijskih odluka



Odluke strategijskog karaktera su, po definiciji, neprogramirane. To su odluke kojima se reaguje na izazove u okruženju, u kontekstu opasnosti, ili, pak, mogućnosti. Teško je, u potpunosti, eliminisati rizik, i, neizvesnost, jer su, u načelu, signifikantni izvori, upravo, raspoređeni na determinisani pravac aktivnosti, koji bi trebalo da doprinese realizaciji ciljeva poslovanja, u budućnosti. Smatra se da je teorija igara od koristi, upravo, kod generisanja odluka strategijskog karaktera. Teorija igara proučava problem opredeljenja, pri donošenju odluka, u situaciji kada rezultat akcije ne može biti prejudiciran sa izvesnošću, ali, kada, simultano, egzistira određeni procenat verovatnoće ostavarenja željenog cilja. Ona je plauzibilna u situacijama rešavanja konfliktnih situacija sa nepotpunom informisanošću učesnika.⁸⁶

Strategijske odluke kreiraju vrednost akcionarskog kapitala, odnosno, ukazuju na ulaganje glavnih izvora kompanije. Njima preduzeće preuzima dugoročno obavezivanje u odnosu na stejkholdere, i, one se retko ponavljaju, a, teško koriguju. Odluke koje imaju strategijski karakter razrešavaju nove, slabo struktuirane probleme (kao prepreke realizaciji ciljeva), sa kojima se kompanija suočava. Brojne strategijske odluke zahtevaju izvesnu pripremu pre donošenja. Priprema, u stvari, olakšava kasniju implementaciju strategije. Naime, neophodan je signifikantniji (odnosno, asimptotski princip, u matematici) stepen približavanja poslovnom problemu, za koji bi trebalo doneti odluku, i, koja, istovremeno,

⁸⁶ Van Kraugh G. and M. A. Cisumanso, Three Strategies for Managing Fast Growth, MIT Sloan Management Review, Winter, 2001., str. 20.

predstavlja inherentnu mobilizaciju izvora kompanije. Priprema je neophodna, jer su, strategijske odluke, uvek, orijentisane na budućnost, pa se, stoga, inaugurišu nakon analize stepena influentnosti, kao, i, razmera posledica na kompaniju, odnosno, i, njenih relevantnih konstituenata. Da bi se, na eksplicitniji način, identifikovale odluke koje imaju strategijski karakter moraju se primeniti određeni kriterijumi:

1. odluka se mora baviti odnosom kompanije, i, okruženja, odnosno, da je eksterno orijentisana, kao, i, da definiše buduću poziciju iste, u okruženju,
2. odluka tretira kompaniju kao celinu (jedinstvo u raznovrsnosti),
3. odluka mora biti multifunkcionalna, odnosno, zavisi od inputa heterogenih poslovnih funkcija,
4. odluka mora usmeravati sve operativne, i, menadžment odluke u kompaniji,
5. odluka mora biti važna za poslovni uspeh kompanije.

2.1.2. Modeli odlučivanja

Klasični, ili, pak, ekonomski model odlučivanja polazi od racionalnog ponašanja onog ko odlučuje, i, koji odlučuje na temelju verifikovanih činjenica, a, da je pri tome ekonomski motivisan. Ne daje se određeni značaj vrednosnim stavovima, emocijama, i, ličnim preferencijama onih koji odlučuju. Model se bazira na konceptu kompletne racionalnosti. Oni koji odlučuju, u stvari, sagledavaju sva moguća alternativna rešenja problema, kao, i, sve moguće konsekvence svake alternative. Egzistira mogućnost da se alternativa razmatra po redosledu koji odgovara ostvarenju ciljeva, odnosno, da se izabere alternativa koja maksimizira ciljeve. Utemeljen, na potonje determinisanim načelima, ekonomski model je, u signifikantnijoj meri, normativan nego deskriptivan.

Upravljački model odlučivanja, za razliku od ekonomskog, polazi od pretpostavke o limitiranoj racionalnosti onih koji odlučuju. Upravljački model eksplicira simptomatičnosti u kojima se nalazi onaj koji odlučuje, i, to u okolnostima u kojima su odluke neprogramirane, neizvesne, odnosno, i, zamagljene. Ograničena racionalnost podrazumeva da oni koji odlučuju, u stvari, imaju vreme i spoznajne mogućnosti da obrade limitiran broj informacija, na temelju kojih će, i, donositi poslovne odluke. Prilikom generisanja odluka,

ciljevi od kojih se polazi su, učestalo, zamagljeni, konfliktni, odnosno, nedostaje koncenzus o njima od strane onih koji donose odluke. Ne postoji svesnost o svim, potencijalnim, problemima i mogućnostima unutar kompanije, a, sposobnost da se traže alternative ograničena je zbog ljudskih, informacionih, kao, i, ograničenja izvora preduzeća. Kritičan broj menadžera ima sklonost ka satisfakciji zadovoljavajućim, i, ne traže optimalno rešenje poslovnog problema. S jedne strane, ne raspolažu kritičnom masom informacija, dok, s druge strane, egzistiraju implicitni kriterijumi determinisanja paradigme optimalnog rešenja.

Koncepti o ograničenoj racionalnosti, i, zadovoljavajućim rešenjima, s pravom se pripisuju dobitniku Nobelove nagrade za ekonomiju, Sajmonu (prvi je ukazao na činjenicu da poslovne odluke nikada nisu perfektno racionalne).⁸⁷ Zadovoljavajuće rešenje je kada onaj ko odlučuje, de facto, bira prvu alternativu koja zadovoljava minimalne kriterijume odlučivanja, nezavisno od pretpostavke da je moguće da egzistira, i, bolja alternativa. Sajmon smatra da okruženje ne obezbeđuje, u dovoljnoj meri, informacije, putem kojih bi bila moguća maksimizacija ekonomskih rezultata, odnosno, i, da onaj ko odlučuje ne može da opravda troškove pribavljanja kompletnih informacija.⁸⁸

2.2. Odluka o izboru strategije

Za izbor racionalne odluke neophodna je kristalno decidirana vizija, razumevanja od strane okruženja, kao, i, procene izvora, odnosno, i, sposobnosti. Strategijske opcije se zasnivaju na razumevanju potreba versus preferencija potrošača, namera i sposobnosti konkurentskih kompanija. Konkurentska pozicija je u relaciji sa strategijom u determinisanju poslovnih rezultata, upravo, gledano kroz prizmu dva načina. Najpre, raspoložive strategijske opcije zavise od postojeće konkurentске pozicije. I, drugo, rezultati poslovanja, u datom vremenu,

⁸⁷ Brauckner K. et al. What Is The Market Telling You About Your Strategy, The Mc Kinsey, Quarterly No. 3 1999., str. 8.

⁸⁸ Milisavljević Momčilo, Savremeni strategijski menadžment, Megatrend Univerzitet, Beograd, 2007., str. 191 – 218.

pod influencijom su inicijalne konkurentske pozicije, odnosno, i, mogućnosti strategijskih pozicija preduzeća. Početna tačka, za uspešnu poslovnu strategiju, predstavlja izbor pravih tržišta, ili, pak, grana u kojima će se odvijati poslovna aktivnost. Dva su inherentna izazova za menadžment koji vrši strategijski izbor u kondicijama diskontinuiteta. Prvi se odnosi na kratkoročno obezbeđivanje opstanka preduzeća, a drugi predstavlja aktivnosti neograničavanja mogućnosti za rast, u dugom roku. Iz pomenutih razloga je, i, plauzibilna sposobnost strategijskog razmišljanja. Mora se raspolagati strategijskom vizijom o tome kako će kompanija izgledati u budućnosti, upravo, s intencijom iznalaženja pravih načina versus strategija, za njeno ostvarenje. Strategijsko razmišljanje, de facto, upućuje na usredsređenost na dugoročni rast putem uspešnog implementiranja aktuelnih mogućnosti okruženja. Akcenat je na identifikovanju pokretačkih snaga. U takvim okolnostima, u stvari, preduzeće mora razmatrati veći broj strategijskih opcija, što, simultano, predstavlja paradoks. Strategijska pitanja sa kojima se preduzeće suočava moraju se proučavati sa više kriterijuma pre nego što se donese odluka strategijskog karaktera, odnosno, i, preduzme akcija. Najbolja opcija se mora posmatrati sa stanovišta strategijske vizije i ciljeva preduzeća. Postoji opasnost da opcija ne bude izvodljiva, jer su, i, izvori, i, sposobnost preduzeća prilagođeni strategijskoj viziji, odnosno, mogu se implementirati, isključivo, u simptomatične svrhe. Ukoliko je strategijska opcija usklađena sa strategijskom vizijom, odnosno, i, ciljevima, neophodno ju je proceniti sa aspekta obezbeđenja, relativno, trajne konkurentne prednosti, kao, i, komplementarnosti sa strategijama, koje se implementiraju na drugim poslovnim područjima kompanije. Opcije koje zahtevaju signifikantnije investicije, uz, simultano, duže rokove povraćaja, nisu atraktivne, u uslovima postojanja značajnijeg stepena neisvesnosti.

Dobro definisani strategijski profil preduzeća pomaže u izboru strategije. Strategijski profil preduzeća određuje pet dimenzija: 1. tip potrošača koji je preduzeće odabralo da opslužuje, 2. preferirani izvori prihoda za preduzeće, 3. osnove za buduću diverzifikaciju potrošača, 4. preferirana orijentacija na rast, i, 5. tip tehnologije relevantan za preduzeće. Realnost strategijskih izbora se sagledava kroz postojanje distinkcija između aktuelnog strategijskog profila, i, budućeg strategijskog profila, opisanog u strategijskoj viziji. Ta analiza razmaka

omogućava da se identifikuju pokretačke snage promena u područjima poslovanja preduzeća, zatim, sagledavaju pitanja, ili, pak, problemi koji imaju strateški karakter, kao, i, da se definišu kritički faktor uspeha ili suštine kompetentnosti, kojom preduzeće treba da raspolaže, upravo, s intencijom uspešnog davanja odgovora na strateška pitanja.⁸⁹

Ključnu etapu, u procesu strateškog odlučivanja, de facto, determiniše izbor alternative za koju se smatra da je najpovoljnija. U privrednoj praksi, postoje dva pristupa proceni i izboru alternative. Prvi pristup se odnosi na onaj u kome se alternative ocenjuju kao prihvatljive i neprihvatljive, dok je drugi, u stvari, bodovni pristup, po kome se determinišu bodovi za svaku od alternativa koje se ocenjuju, odnosno, bira se ona koja ima najveći broj bodova. Nezavisno od korišćenog procesa, da se dođe do definisanja strateških alternativa, svaka od njih treba da se oceni sa aspekta četiri osnovna kriterijuma: 1. uzajamna isključivost – korišćenje jedne isključuje drugu, 2. uspeh – mora biti primenjiva, i, imati zadovoljavajuću verovatnoću uspeha, 3. kompleksnost – mora uzeti u obzir sva inherentna strateška pitanja, kao, i, 4. interna konzistentnost – mora imati svoju samostalnu vrednost kao strateška odluka za celo preduzeće, i, da neprotivreči ključnim ciljevima, politikama, i, aktuelnim strategijama kompanije.⁹⁰ Izvesnost podrazumeva svesnost o svim alternativama versus svesnost o svim ishodima, povezanim sa svakom alternativom. Onaj ko odlučuje može, upravo, respektujući potonje eksplicirano, da identifikuje najpovoljniju alternativu. Rizik označava svesnost, ili, pak, poznavanje alternativa, u okolnostima nepoznanice ishoda svake alternative. Onaj ko odlučuje mora da vrši procenu za alternativne ishode. Neizvesnost je postojanje stanja nepoznavanja o mogućim alternativnim rešenjima problema. Nisu poznate alternative i nisu poznati ishodi. Odlučivanje, u potonje upodobljenim okolnostima, zahteva kreativnost, kao, i, spremnost preuzimanja rizika za generisanu stratešku odluku.

Izvesne opasnosti, između ostalog, impliciraju konfuziju, pod nazivom strateški rizik.

⁸⁹ Markides C. C. and P. J. Wilingson, Corporate Diversification and Organizational Structure: A Resource - Based View, Academy of Management Journal, No. 2, 1996., str. 1987.

⁹⁰ Porter E. M., Competitive Strategy, The Free Press, New York, 1980., str. 184.

Čine ga flagrantan broj eksternih događaja, i, trendova koji ugrožavaju trasirani rast kompanije, kao, i, vrednost akcija vlasnicima istih. Strategijski rizici se javljaju u više formi. Ključ, u kontekstu preživljavanja strategijskog rizika leži u znanju procenjivanja, odnosno, i, reagovanja. Najpre, neophodno je determinisati profil rizika. Drugo, neophodno je kvalifikovati rizike. Treće, neophodno je oceniti šta će se dogoditi ukoliko se rizik modifikuje. Četvrto, neophodno je kreirati plan izbegavanja rizika. Peto, neophodno je prilagođavanje strategijske odluke planiranoj akciji. Potrebno je percipirati inherentnu razliku između optimalnog, i, zadovoljavajućeg rešenja (alternative), u kontekstu zatečenih okolnosti odlučivanja. U optimalnoj situaciji, onaj ko odlučuje, de facto, pretpostavlja da ima sve alternative na koje implementira set kriterijuma, dok, u zadovoljavajućoj situaciji, onaj ko odlučuje samo primenjuje kriterijume na svaku, minimalno, zadovoljavajuću alternativu koja je, istovremeno, dovoljno dobra da zadovolji upodobljene poslovne ciljeve. Traži se "zadovoljavajuća" strategijska odluka, upravo, između limitiranog broja alternativa. "Zadovoljavajuća" se definiše u kontekstu aspiracija, ili, pak, poslovnih ciljeva. Preovlađujuća su dva gledišta: najpre, simptomatična korist najbolje raspoložive alternative, ali, i, anticipirani troškovi traženja bolje. Praksa upućuje na činjenicu da menadžeri nisu, uvek, svesni kako generišu odluke, odnosno, zašto preferiraju jednu u odnosu na drugu alternativu. Studijske prakse pokazuju da: 1. ljudi imaju sklonosti da precene niske, a, potcene visoke verovatnoće, 2. da se koristi mali uzorak u procesu zapažanja, 3. da se hiperbolizuju prve procene na temelju marginalnih podataka, 4. pojedinci mnogo veruju u svoju sposobnost procene neizvesnog događaja, 5. da se, u, vrlo, učestaloj formi, zapravo, poredi par, a, ne veći broj alternativa i 6. da se, ponekad, vrši izbor između nekonzistentnih alternativa, odnosno, da se, učestalo, implementira simplifikovani proces odlučivanja.

Procenjivanje, prilikom generisanja strategijskih odluka, od inherentnog je značaja. Vrednosni sudovi su posebno prisutni pri vrednovanju alternativa. Vrednosni sudovi, de facto, označavaju sistem ocenjivanja, odnosno, temelj distribucije pojedinih ishoda. Individualni set vrednosti je set vrednosti rangiran, u konstelaciji sa njegovim relativnim značajem. Personalni sistem vrednosti predstavlja, relativno, trajan percipirani okvir koji formira, odnosno, vrši influenciju na karakter ponašanja jednog čoveka. Naučene vrednosti,

tada, postaju imanentni deo organizovanog sistema, u kome se svakoj vrednosti daje prioritet, relativno, u odnosu na druge vrednosti. U stvari, to predstavlja sistem naučenih pravila, koji pomažu da se bira između alternativa, upravo, s intencijom solviranja potencijalnih konflikata, odnosno, s ciljem donošenja strategijske odluke. Dvosmerno, vrednosno rezonovanje predstavlja aspiraciju kod ljudi da veruju da, u svakoj situaciji, egzistira, isključivo, jedna korektna strategija. Situacija se posmatra kao dobra, ili, pak, kao loša, bez, ikakve, mogućnosti da postoji nešto između. Multivrednosno rezonovanje je priznanje da ima, ili, da može biti više nego dva stava o situaciji. Prilikom generisanja strategijske odluke, menadžeri se suočavaju sa izazovima relativizma. Egzistira: moralni, naučni, kao, i, kulturni relativizam. Moralni relativizam podrazumeva da ne možemo da odlučujemo o ispravnom, i, pogrešnom, kao, i, o dobru, i, o zlu, na bilo koji racionalan način. Naučni relativizam smatra da su sva ljudska bića, per se, standard po kome se mere njihova dela. Kulturni relativizam je moralnost povezana sa određenim kulturama, društvom, ili, pak, zajednicom. Izazovi relativizma su, u simptomatičnoj formi, zastupljeni u globalnoj privredi. Izazov relativizma ilustruje svu dubinu, i, kompleksnost etike.

2.2.1. Stilovi odlučivanja

U modernoj svetskoj privredi egzistiraju heterogeni stilovi generisanja strategijskih odluka u preduzećima. Postoji shvatanje da postoji pet uobičajenih stilova odlučivanja menadžera u preduzećima. Prvi, menadžer sam donosi odluke, implementirajući raspoložive informacije. Drugi, menadžer pribavlja neophodne informacije, ali, sam donosi odluku. Uloga saradnika je, u većoj meri, u pribavljanju informacija, u odnosu na, samo, pretpostavljeni doprinos u proceni alternativa. Treći, menadžer sagledava problem sa saradnicima, parcijalno, odnosno, od svakog od njih dobija ideje versus sugestije ne okupljajući ih kao grupu. Na temelju potonje pomenutog menadžer donosi odluku koja može, ali, i, ne mora da reflektuje doprinose konsultovanih saradnika, upravo, tokom realizacije procesa odlučivanja. Četvrti, uobičajeni stil dolazi do izražaja u okolnostima kada menadžer iznosi problem pred grupu svojih saradnika, odnosno, pokušava da od njih, kao grupe, dobije neke ideje versus sugestije. Odluka koju donese može, ali, ne mora da

reflektuje ideje i sugestije iznete na grupnom sastanku. I, najzad, u petom stilu strategijskog odlučivanja, grupa saradnika pomaže menadžeru da zajednički kreiraju, odnosno, i, ocene alternative, a, na temelju čega, kao grupa, generišu odluku, koja može, ali, ne mora da reflektuje doprinose pojedinih saradnika procesu odlučivanja.

Izneto je mišljenje⁹¹, prema kome bi, prilikom donošenja odluka, trebalo da se bira, u kontinuumu, između bihevizma menadžera, i, bihevizma njihovih saradnika. Pri tome, neophodno je voditi računa o četiri kauzaliteta izbora stila: karakter menadžera, karakter saradnika, karakter situacije i vremensko ograničenje u kome bi trebalo generisati odluku.



Egzistira sedam potencijalnih situacija ponašanja, krećući se, na gore prezentiranom kontinuumu, s leve na desnu stranu: 1. lider sam donosi odluke i objavljuje ih, 2. lider "prodaje" odluke saradnicima, iznoseći pozitivno mišljenje u njihov prilog, 3. lider izlaže problem, i, traži da se postavljaju pitanja, 4. lider daje predlog odluke koji se može menjati, 5. lider izlaže problem, dobija sugestije od saradnika, i, sam donosi odluku, 6. lider definiše ograničenja, i, dozvoljava da grupa odlučuje, 7. dozvoljava se članovima grupe da, u okvirima, datim od strane lidera, donesu odluku.

2.2.2. Grupne odluke

Postoje menadžeri koji veruju da grupne odluke imaju efektivnost, jer se koristi znanje većeg broja ljudi. Drugi, pak, izbegavaju grupne odluke, upravo, zbog sporosti nastojanja da odluka, koja rezultira iz grupnog procesa odlučivanja, treba da respektuje sva prezentovane aspekte. Prednosti generisanja grupnih odluka bi trebalo staviti u odnos sa uočenim nedostacima.⁹² Izdvajamo sledeće: 1. u definisanju ciljeva, grupa obezbeđuje fond

⁹¹ Rumelt P. R., Strategy, Structure and Economic Performance, Harvard Business School Press, Boston 2006., str. 107.

⁹² Thompson A. A. Jr. and J. A. Strickland III, Strategic Management, Fourth Edition, West Publishing Company, Texas, 1987., str. 117.

potrebnog znanja, 2. u kreiranju alternativa, pojedinačni napor članova grupe omogućava šira istraživanja u heterogenim funkcionalnim područjima u preduzeću, 3. u proceni alternativa, grupa ima veći broj stanovišta, 4. u izboru alternative, grupa je sklona da prihvata veći rizik nego pojedinac, koji sam donosi odluke, 5. zbog participiranja u procesu odlučivanja, pojedinci, kao članovi grupe, u većoj meri, motivisani su za sprovođenje odluka, 6. veća kreativnost rezultira iz interakcije pojedinaca sa heterogenim stanovištima. Nedostaci grupnog odlučivanja su: 1. primena odluka, bilo da jeste, ili, pak nije rezultat rada grupe, mora se ostvariti od pojedinih menadžera, i, zaposlenih, a, s obzirom da grupa ne može biti odgovorna, grupne odluke imaju, za konotaciju, upravo, situaciju u kojoj niko nije odgovoran za slabe rezultate, 2. grupne odluke su skuplje, ukoliko se vrednuje vreme većeg broja učesnika prilikom generisanja odluka, 3. grupne odluke neefikasne su, u okolnostima kada bi trebalo doneti urgentnu odluku, 4. grupne odluke mogu biti, u određenim situacijama, rezultat kompromisa, ili, pak, neodlučnosti nekih članova grupe, 5. ukoliko je menadžer, koji vodi, pristrasan, ili, pak, ukoliko jedan član ima dominantnu poziciju, tada, grupne odluke, de facto, nisu rezultat zajedničkog rada grupe.

U novije vreme govori se, iz konteksta grupnog odlučivanja, o tzv. fenomenu "grupnog mišljenja", za koji je simptomatično stvaranje uslova, u kojima će kvazikompetentna grupa, u stvari, generisati loše odluke. Reč je o homogenim grupama u kojima postoji, izražena, sklonost dolaženja do koncenzusa, po svaku cenu. Intencija ostvarenja jedinstva je do te mere izražena da, za posledicu, imamo nerazumno odlučivanje. Eliminiraju se, u procesu odlučivanja, sve atraktivne alternative za koje nije moguće postići saglasnost. Alternativa koja se prihvata ne tretira se kritičkim preispitivanjem. Žrtve, potonje upodobljenog načina razmišljanja, su, de facto, menadžerski timovi u preduzećima koji su kreirali iluziju "neranjivosti". Pomenuto ukazuje na neopravdan optimizam u analizi simptoma okruženja, koji, simultano, ukazuje na opasnost po strategijsku poziciju preduzeća. U konstelaciji sa tim, zapravo, neplauzibilne su kritičke primedbe na takav način razmišljanja versus odlučivanja. Da bi se sprečile negativne posledice "grupnog mišljenja" sugeriraju se neki metodi za njihovo prevazilaženje. Prva među jednakim predstavlja takozvani "đavolov advokat", odnosno, kada se jednoj ličnosti dodeljuje uloga kritičkog procenjivanja, odnosno,

dovođenja u pitanje pretpostavki i zaključaka grupe, upravo, s ciljem sprečavanja prevremenskog usvajanja koncenzusa. Drugi metod je "višestruki advokat", odnosno, kada se više lica involvira u proces iznošenja versus branjenja neoportunitetnog stanovišta. Treći metod je "dijalektičko istraživanje", odnosno, metod putem kojeg se problem sagledava iz dva različita stanovišta. Konkluzija je da će se konfrontiranjem teze versus antiteze doći do kreativne sinteze.

2.2.3. Analiza razmaka

Koncept razmaka bavi se distinkcijom između anticipiranog, i, željenog budućeg stanja stvari. Postoje dve faze u definisanju razmaka u performansama. Prva je da se odluči o željenoj poziciji, u simptomatičnom vremenu, u budućnosti, što može da se izrazi u kontekstu novih proizvoda, tržišnog participiranja, zatim, rentabilnosti, et cetera. Druga je da se analizira pozicija u kojoj bi kompanija želela biti, u determinisanom vremenu, i, to u okolnostima neizmenjenih strategija. Distinkcija između anticipirane versus željene pozicije predstavlja, de facto, razmak u performansama. Inherentna strana pomenutog manifestuje se u komparaciji anticipirane versus željene pozicije, a, ne u komparaciji aktuelne pozicije sa budućom, odnosno, željenom pozicijom. Može biti, u vidu pretpostavke, konstatovana situacija, prema kojoj je, aktuelna pozicija, u signifikantnoj meri, udaljena od željene pozicije, ali, simultano, to ne mora rezultirati evaluacijom strategije, samo, zbog influencije vremenske evaluacije.

Slika br. 4 Analiza razmaka



Izvor: Miller A., Strategic Management, Third Edition, IRWIN / McGraw - Hill, Boston, 1998., str. 3 / 7

Potonje navedeni prikaz pokazuje da razmak može da se ustanovi definisanjem ciljeva, i, to u kontekstu željene poslovno - finansijske pozicije kompanije. S obzirom da bi razmak trebalo zatvoriti, upravo, s intencijom realizacije cilja, ili, pak, dovođenja kompanije u željenu poslovno - finansijsku poziciju, onda se minimiziranje versus zatvaranje razmaka, de facto, definiše kao cilj kompanije. Potonje pomenuto, u stvari, nije u skladu sa definicijom cilja, upravo, s obzirom da je zatvaranje razmaka, isključivo, način realizovanja cilja, a, ne cilj per se. Događa se da identifikovanje razmaka ima za rezultat modifikaciju cilja kompanije, jer je, de facto, transparentna nemogućnost zatvaranja razmaka. Takođe, potonje eksplicirano iz razloga egzistiranja permanentnog feedback - a između determinisanih ciljeva, i, analize razmaka. Kada se razmak, ad hoc, identifikuje, tada se, u simplifikovanoj formi, nameću tri pitanja: 1. da li se razmak javlja zbog eksternih, ili, pak, internih faktora?, 2. da li kompanija ima mogućnosti zatvaranja razmaka?, 3. da li je moguće generisati strategiju koja bi zatvorila razmak?. U epilogu, pomenute analize razmaka, može se dogoditi da je distinkcija između anticipirane i željene poslovno - finansijske pozicije, ili, signifikantno izražena, s jedne strane, ili, pak, minorne forme, s druge strane. Analizom razmaka može se detektovati da se kompanija ne kreće u željenom smeru, odnosno, da zatvaranje takvog razmaka može zahtevati, u flagrantnoj meri, preusmeravanje izvora, odnosno, i, evaluacija u pravcu realizacije optimalno determinisane strategije kompanije.

2.2.4. Testiranje opcija

Krucijalni test, upravo, prilikom izbora strategije kompanije, sastoji se u tome da odabrana opcija doprinosi realizaciji nameravanih, a, ne nameravanih ciljeva. Određena vrsta strategije je u optičaju, ad hoc, ukoliko je intencija kompanije da se ne ulazi u poslovno - finansijsko sukobljavanje sa konkurencijom, i, to sa posebnim akcentom na one oblasti u kojima je kompanija nedovoljno jaka. Međutim, ukoliko je intencija kompanije, de facto, preotimanje određenog tržišnog segmenta od konkurentskih preduzeća onda se pribegava implementaciji druge vrste strategije. Odabrana strateška opcija mora biti konzistentna, odnosno, da odgovara potencijalu kompanije, kao, i, stanju okruženja u kome ista, i, realizuje sopstvene poslovno - finansijske aktivnosti. Raspoloživi izvori (ljudski, finansijski i informacioni) moraju biti adekvatni za preuzimanje strategijske akcije, upravo, na percipiran način, a, od strane menadžmenta kompanije. Stoga, inherentna komponenta u procesu implementacije testa konzistentnosti predstavlja, realno, utvrđivanje vremena sprovođenja strategije. Zapravo, dužina vremena, neophodna u sprovođenju strategije mora, s jedne strane, omogućiti realizovanje nameravanih ciljeva, dok, s druge strane, mora odgovarati raspoloživom potencijalu kompanije, upravo, u determinisanom vremenskom intervalu.

Levit⁹³ je, u izvanrednoj formi, definisao temeljnu pretpostavku racionalne strategije rekavši da: "sve strategije zavise od potrošača, i, da treba biti eksplicitan u tome šta treba učiniti da se privuku i zadrže... Sve strategije funkcionišu na eksplicitnoj pretpostavci šta treba uraditi da se pridobiju, odnosno, i, zadrže potrošači... Strategije koje ne govore eksplicitno o potrošačima, u konkurentskoj sredini, neće uspeti da održe adekvatnu svest o značaju potrošača i konkurencije za poslovni uspeh.". Isključivo, ona strategija koja je, u eksplicitnoj formi, determinisana može usmeravati akciju ka realizaciji cilja. Prednost imaju, upravo, one strategije koje su simptomatične, u kontekstu osobenosti, što se, najpre, može smatrati rezultatom kreativnosti, nego li empirije. Signifikantno je to da strategija implementira mogućnosti okruženja, kao, i, potencijale kompanije, de facto, na taj način da

⁹³ Wheellen L. R. and D. J., Hunger Strategic Management and Business Policy, Third Edition, Addison - Wesley Publishing Company, Reading, Mass., 1989., str. 8.

je, u minornoj meri, senzibilna na akcije, kao, i, reakcije ostalih aktera u privrednom poslovanju.

Slika br. 5 Dijagram SWOT analize



Izvor: Hitt A. M. et. al. Mergers and Acquisitions, Oxford University Press, Oxford 2001., str. 294

SWOT (snaga, slabost, mogućnost, opasnost) analiza može da se implementira u proceni strateških opcija (videti gore prezentovani dijagram). U polju broj 1, gde je najpovoljnija situacija, zapravo, kompanija se sučeljava sa više mogućnosti u okruženju, odnosno, i, poseduje brojne snage što, na sugestivan način, upućuje na sve veći stepen implementiranja tržišnih strategija koje bi mogle, de facto, i, iskoristiti takve potencijale. Upravo, potonje eksplicirana situacija upućuje kompaniju na signifikantan stepen plauzibilnosti implementacije ofanzivne versus strategije rasta. U polju broj 4 prezentovana je najnepovoljnija situacija, odnosno, ona u kojoj se kompanija suočava sa opasnostima u okruženju, odnosno, i, sa internim slabostima. U konstelaciji sa pomenutim, u epilogu, sugerše se iznalaženje defanzivnih strategijskih opcija, upravo, s intencijom minimiziranja, ili, pak, preusmeravanja poslovno - finansijskih aktivnosti kompanije. U polju broj 2, kompanija koja raspolaže određenim snagama suočava se sa nepovoljnim okruženjem. U takvim okolnostima, kompanija bi trebala ići na implementiranje strategijskih opcija koje koriste snagu da ostvare dugoročne mogućnosti na drugim proizvod / tržištima. Potonje upodobljena situacija ukazuje, de facto, na strategiju diversifikacije. I, najzad, u polju broj 3, imamo situaciju kompanijskog suočavanja sa povoljnim mogućnostima na tržištu, uz,

nažalost, simultano, egzistiranje serioznijih internih ograničenja. U datom kontekstu, akcent bi trebalo da bude na iznalaženju strategijskih opcija koje eliminišu slabosti, upravo, s intencijom efektivnijeg pronalaženja tržišnih mogućnosti. Na pomenuti način manifestovano poslovno ponašanje, u stvari, upućuje na tzv. strategiju zaokreta.

Izbor strategijske opcije je, zapravo, determinisan stavovima heterogenih struktura strajkholdera kompanije. Stavovi vlasnika, menadžera, kao, i, zaposlenih u kompaniji determinišu izbor strategije. Potonje pomenuti interni strajkholderi, u signifikantnoj meri, vrše influenciju na identifikovanje versus ocenu opcija, kao, i, na izbor one koja, u plauzibilnoj meri, i, odgovara kompaniji, upravo, respektujući datu konstelaciju nezavisnih varijabli. Izbor strategije uslovljen je stavovima kreditora kompanije, odnosno, onih koji su garantovali dobijene kredite, kao, i, poslovnih partnera sa kojima je potpisan ugovor o zajedničkom ulaganju. U datom, uslovno rečeno, galimatijasu uticajnosti na izbor strategije, uvek egzistira, u manjoj, ili, pak, većoj meri izražen nivo influencije države u kojoj kompanija realizuje poslovno - finansijske aktivnosti. Takođe, u tržišno orijentisanoj privredi, stepen influencije konkurentskih kompanija, kupaca, dobavljača, kao, i, glavnih poslovnih partnera uvek se respektuje na simptomatičan način, odnosno, u onoj meri koja je neophodna opstanku versus rastu poslovno - finansijskih mogućnosti kompanije. U datom kontekstu, prilikom generisanja odluke o izboru strategije, prisutan je manji, ili, pak, veći stepen influencije svih zainteresovanih versus tangiranih odlukom o strategijskom izboru. U konkluziji, naglašavamo da pripadnost tzv. strateškoj alijansi, realno, inkorporira posebnu, specifičnu težinu. I, najzad, od ne minorne važnosti je pripadnost kompanije tzv. strategijskoj grupi iz razloga, ne samo utvrđivanja odgovarajuće strategijske pozicije, već, i, zbog načina utvrđivanja strategijskog ponašanja. U prisustvu većeg stepena zavisnosti kompanije od pomenutih, heterogenih faktora uticajnosti, realno, imaćemo, na transparentan način, manifestovan manji stepen slobode startegijskog izbora, a, važi, i, vice versa.

2.2.5. Vrednosno testiranje strategijskih opcija

U akcionarskim društvima, vlasnici akcija predstavljaju najinherentnije strajkholdere u procesu testiranja strategijskih opcija. Naime, upravni odbor, u permanentnoj formi, insistira na tome da menadžment uvećava vrednost uloženog kapitala akcionara u kompaniju. Sve strategijske opcije se podvrgavaju testu dodatne (odnosno, marginalne, odnosno, granične) tržišne vrednosti. Potonje pomenuto, de facto, podrazumeva da se strategijske opcije ocenjuju iz aspekta odnosa kritične mase, odnosno, neophodnog kapitala za njihovo sprovođenje, kao, i, troškova pribavljanja tog kapitala. Svaka strategijska opcija koja se prihvata mora, u sukcesiji vremena, ostvarivati veći prinos od troškova investiranog kapitala. Strategijske opcije koje ne obećavaju da će donositi prinos koji bi bio veći od troškova investiranog kapitala, u stvari, indiciraju situaciju realizovanog gubitka. Izbor strategije se, zapravo, može definisati kao proces identifikacije versus selekcije strategijske opcije, upravo, u funkciji maksimiziranja vrednosti akcionarskog kapitala, a, to, uopšte uzev u respekt, nije tako jednostavno realizovati. Budućnost je neizvesna u toj meri da je teško prejudicirati budući priliv gotovine. Takođe, od inherentnog je značaja naglasiti da se strategija bavi, kako načinima, a, isto tako, i, ishodima odabranih strategijskih opcija. Još jedanput, naglašavamo da egzistira, relativno, veliki broj neopipljivih faktora koji, u signifikantnoj meri, vrše influenciju tokom generisanja strategijske odluke.⁹⁴

⁹⁴ Milisavljević Momčilo, Savremeni strategijski menadžment, Megatrend Univerzitet, Beograd, 2007., str. 191 - 218.

Slika br. 6 Matrica familijarnosti

Tehnologije ili usluge ugrađene u proizvod

	<i>Bazične</i>	<i>Nove poznate</i>	<i>Nove nepoznate</i>
<i>Novi nepoznati</i>	<i>Osrednja</i>	<i>Niska</i>	<i>Niska</i>
<i>Novi poznati</i>	<i>Visoka</i>	<i>Osrednja</i>	<i>Niska</i>
<i>Bazični</i>	<i>Visoka</i>	<i>Visoka</i>	<i>Osrednja</i>

Izvor: Miller A., Strategic Management, Third Edition, IRWIN / McGraw - Hill, Boston, 1998., str. 3 / 31

Prilikom izbora strategijskih opcija, u većoj meri, izražena je preferencija ka onima koje su u plauzibilnoj formi suočavanja sa poznatim tržištima, tehnologijama, kao, i, uslugama potrošačima, nego, ka onima koje pretpostavljaju suočavanje sa novim tržištima, novim tehnologijama, odnosno, novim uslugama potrošačima. Dakle, stepen familijarnosti, u signifikantnoj meri, vrši influenciju na preferiranje strategijskih opcija, upravo, u izvesnim područjima. Istraživanja su pokazala da što je, u većoj meri, kompanija upoznata sa novim tržištima versus tehnologijama, u većoj meri je izražena, i, mogućnost realizacije profesionalnog uspeha. U matrici familijarnosti (gore prezentovan slikovit prikaz) uočava se da su, zapravo, heterogene strategijske opcije neophodne za suočavanje sa heterogenim oblicima noviteta. Na primer, u levom donjem polju predstavljena je opcija koja indicira na finansiranje iz vlastitih izvora (odnosno, kompaniji su izvesni, kako tržište, a, isto tako, i, tehnologija). Simultano, u gornjem desnom polju predstavljena je opcija koja indicira na finansiranje iz tuđih versus pozajmljenih izvora (odnosno, kompaniji su neizvesni, kako tržište, a, isto tako, i, tehnologija). Verovatnoća neuspeha redukuje se, u stvari, izborom strategijske opcije, upravo, orijentisane na familijarno tržište sa familijarnim tehnologijama. Izbor strateške opcije determinisan je spremnošću menadžmenta kompanije da preuzme poslovni rizik da prihvati izbor ulaženja u nova poslovna područja.

Slika br. 7 Očekivana vrednost

<i>Alternativne opcije</i>	<i>Potencijalni prinos</i>	<i>Verovatnoća prinosa</i>	<i>Očekivana vrednost opcija</i>
<i>A</i>	<i>90000</i>	<i>0,2</i>	<i>18000</i>
<i>B</i>	<i>75000</i>	<i>0,4</i>	<i>30000</i>
<i>C</i>	<i>60000</i>	<i>0,8</i>	<i>48000</i>
	<i>PP</i>	<i>X</i>	<i>VP = OV</i>

Izvor: Vermeulen F., How Acquisition can Recitalize Companies, MIT Sloan Management Review, Summer 2005., str. 112

Prilikom validiranja strategijskih opcija upotrebljava se koncept očekivane (versus anticipirane) vrednosti. Na gore prezentovanoj slici možemo zaključiti da menadžment ima mogućnosti birati između tri strateške opcije sa heterogenim potencijalnim prinosima versus heterogenim verovatnoćama tih prinosa. Množenjem potencijalnog prinosa sa verovatnoćom njegovog ostvarenja dobija se očekivana vrednost za alternativne strategijske opcije. Alternativa C ima najniži potencijalni prinos, ali, ima veliku verovatnoću ostvarenja. Zbog toga ona daje najveću očekivanu vrednost. Postoje određene poteškoće u korišćenju kriterija očekivane vrednosti. Daje dobre rezultate kada se odluka te vrste ponavlja. Jedan od problema je što se previđa stav menadžmenta prema stepenu plauzibilnosti rizika. Neki menadžeri su oponenti rizičnih strategijskih opcija, čak, i, u kondicijama minorne verovatnoće gubitka. Potonje eksplicirano upućuje na tzv. averziju rizika, pa se, shodno tome teži ka prihvatanju alternative C, kod koje su, de facto, najmanje šanse da kompanija opetuje gubitak. U određenim situacijama menadžment ne bira opciju sa najvećim očekivanim prihodom, jer, respektuje, i, druge faktore koji vrše influenciju prilikom generisanja odluke.

2.3. Politika i strategija rasta i razvoja kompanije

Evaluacije kompanije, poslujući u turbulentnoj sredini, a, u smislu reakcija na izazove okruženja, se efektuiraju kroz promene interne konfiguracije, odnosno, strukture i veličine. Proces menjanja strukture, veličine i sistema upravljanja je iniciran permanentnim naučno –

tehnološkim dostignućima i razvojem tržišta. U skladu sa potonje pomenutim, potencijalnim, evaluacijama može se i napraviti distinkcija između heterogenih oblika strategija. Strategije kompanije se pomeraju u rasponu od adaptabilne organizacione šeme, preko kooperacije, zatim, zajedničkog optimiziranja, odnosno, nastupanja, pa, do dominacije poslovnim okruženjem.⁹⁵ S intencijom rukovođenja procesom generisanja poslovnih odluka iz sfere menadžmenta rasta i razvoja, kompanija razvija adekvatnu politiku, koju konstituišu jasno determinisan skup načela i kriterijuma. Razvojna politika kompanije se pretvara u stvarnost ukoliko je prošarana razvojnom vizijom i fundamentalnom poslovnom filozofijom. Očekivanje seta evaluacija u poslovnom okruženju, kao i smernice, neophodne za realizaciju detektovanih evaluacija, a, u kontekstu poslovnih rezultata, pozitivne konotacije, trebalo bi da predstavljaju inherentni deo razvojne politike kompanije. Potreba utemeljenja razvojne politike na što dužim vremenskim, odnosno, što širim prostornim horizontima, proizilazi iz dugoročnih, i, često puta, veoma, štetnim posledicama. Obuhvatanje dovoljno dugog vremenskog perioda, u kome bi bili evaluirani svi faktori i predmet poslovanja, je nešto što će biti u centru interesovanja dugoročne razvojne politike kompanije. Na osnovu tako koncipirane, odnosno, dugoročne razvojne politike, stvorene su pretpostavke za ostvarenje investicione politike kompanije. S ciljem obezbeđivanja pouzdane baze za dosledno i efikasno odlučivanje, kao i targetiranje razvojnih aktivnosti kompanije, neophodno je pozabaviti se sadržinom razvojne politike koja inkorporira principe i kriterijume.⁹⁶

Rast kompanije se efektira kroz evaluacije njene veličine i širine delatnosti, a, sve s ciljem realizacije ekonomije obima, odnosno, dostizanja sinergetskih efekata u poslovanju. Potonje ekspliciranim postupanjem obezbeđuje se efektivno – efikasna realizacija misije kompanije, naravno, uz respekt naučno – tehnoloških, tržišnih i društveno – ekonomskih determinanti. Mogućnost praćenja rasta kompanije se realizuju, ili, fizičkim jedinicama mere (broj jedinica sredstava, kao i brojem zaposlenih), ili, vrednosnim jedinicama mere

⁹⁵ Todorović, J., Đuričin, D., Janošević, S., Strategijski menadžment, Institut za naučna istraživanja, Beograd, 1998, str. 333.

⁹⁶ Op. cit., str. 334 - 335.

(de facto, kao vrednost imovine, kapitala...)⁹⁷ Pod razvojem kompanije podrazumevamo heterogene oblike transformacionih procesa s intencijom efikasne eksploatacije prednosti dostignute veličine. Potonje pomenute evaluacije mogu biti ostvarene putem ponovljene konceptualizacije poslovne misije i reutvrđivanja korelacije kompanije sa njenim poslovnim okruženjem. Na listi potencijalnih mogućnosti nalaze se, i, postupak ponovnog definisanja poslovne strategije, zatim, redizajniranja makroorganizacione strukture, kao, i, putem promene menadžerskog stila. Povećanje obima poslovnih aktivnosti, u oblasti proizvodnje, kadrovske strukture, prodaje, internih relacija među zaposlenima, i ekonomske efikasnosti, predstavljaju, generalno analizirajući, okosnicu razvoja kompanije.⁹⁸ Respektovanje svih, potencijalno, s jedne strane, motivišućih, odnosno, s druge strane, limitirajućih determinanti na rast, i, razvoj, zatim, eventualno, poteškoća menadžmenta datog preduzeća, kao, i, tržišnih uslova, implicira povećanje mogućnosti realizacije razvojne politike, što se opetuje kroz adekvatan izbor strategije rasta i razvoja, kao, i, prilagođavanja organizacione strukture.

Penetracija tržišta, razvoj tržišta, razvoj proizvoda, kao, i, diverzifikacija predstavljaju četiri opšteprihvaćene strategije rasta. Pored potonje pomenutih, strategija vertikalnog rasta je novijeg datuma. Determinacija tržišta ili, pak, tržišnog segmenta na koji će plasirati proizvode versus usluge, kao i, naročito, determinacija poslova kojima će se baviti, jesu od inherentnog značaja prilikom definisanja strategije rasta kompanije. U tom smislu, moguća je varijanta da se poslovna politika kompanije koncentriše na jedno poslovno područje, a, da se, simultano, strategija rasta, i, razvoja iste vertikalno integriše u povezane poslove, odnosno, diverzifikuje u neka nova poslovna područja. U datom kontekstu, a, na bazi istraživanja, došlo se do konkluzije da kompanije koriste tri relevantne strategije rasta: penjanje, dupliranje i granuliranje. Kompanije, potencijalno, implementiraju tri strategije koncentričnog rasta: 1) penetraciju tržišta, 2) razvoj proizvoda, i, 3) vertikalnu integraciju. Osvajanje novog (novih) tržišta aktuelnim proizvodom versus uslugom kompanije je u

⁹⁷ Op. cit., str. 336.

⁹⁸ Op. cit., str. 336.

domenu strategije penetracije tržišta. Evaluacije na aktuelnom proizvodu, s intencijom veće penetracije tržišta, u okviru determinisane grupe potrošača, aktivnosti su eksplicirane strategijom razvoja proizvoda. Priširivanje konkurentnog područja delovanja kompanije unutar iste grane, kao, i, involviranje proširenja limita aktivnosti kompanije unazad (uzvodno) prema izvorima snabdevanja, odnosno, unapred (nizvodno) prema finalnim potrošačima, predstavljaju mogućnosti koje nudi strategija vertikalne integracije. Bolje tržišno pozicioniranje, u odnosu na tekuće ili moguće konkurentske rivale, unutar iste grane, predstavlja osnov strateškog motiva kompanije prilikom implementiranja strategije vertikalne integracije. Korišćenje strategije vertikalne integracije dolazi do izražaja kada kompanija preferira jačanje konkurentske pozicije bazirane na principu kompetentnosti.

Za inauguraciju strategije diverzifikacije, za koju je simptomatično novi proizvodi na nova tržišta, postoji više razloga, a, dva su relevantna, odnosno, povezana i nepovezana. Mogućnost korišćenja profitabilno (rentabilno) strategijske usklađenosti je imanentno, odnosno, simultano, daje na atraktivnosti primene povezane diverzifikacije, kao strategijske opcije. Dobijanje, ad hoc, pozitivnih rezultata, u određenim poslovnim situacijama, izvodljivo je na bazi implementiranja nepovezane diverzifikacije, upravo, kao strategijske opcije. Strategije internog rasta uključuju set, takođe, relevantnih strategijskih opcija kompanije. Jedna od njih je strategija merđovanja (merger), koja, de facto, predstavlja poslovnu transakciju spajanja dva, ili, pak, više preduzeća, pri čemu se njihove akcije razmenjuju, a, epilog svega jeste opstanak jednog preduzeća. Druga relevantna strategija predstavlja akvizicija (acquisition), koja, u inherentnom kontekstu reči, predstavlja poslovnu aktivnost pripajanja, odnosno, kupovine preduzeća, koje se na taj način apsorbuje i postaje organizaciona jedinica preduzeća koje je realizovalo kupovinu. Sagledavanjem razloga pro et contra preuzimanja, jedne od dve potonje ekspliciranih strategijskih opcija, kompanija, zapravo, anticipira svoje preferencije.

2.3.1. Definisavanje strategije rasta (tradicionalan i moderan) pristup

Guru strategijskog menadžmenta Igor Ansof ukazuje na egzistiranje distinkcija između potrošača, i, misije, a, da je za sagledavanje mogućnosti rasta neophodno sagledati širinu odnosa proizvod - tržište. Potonje pomenuto može biti eksplicirano matricom (prezentovana slika dole), u kojoj se posmatraju proizvod (postojeći, i, nov), kao, i, tržište (postojeće, i, novo). Penetracija tržišta (isti proizvod, isto tržište) predstavlja ostvarenje rasta povećanjem tržišnog participiranja na aktuelnom proizvod – tržištu. U varijanti razvoja tržišta (baziranoj na aktuelnom proizvodu versus novom tržištu), u stvari, traži se nova misija za tekući proizvod. Zatim, varijanti razvoja proizvoda (baziranoj na novom proizvodu versus aktuelnom tržištu) imanentno je kreiranje novih, odnosno, supstitucija aktuelnih proizvoda, unutar datog proizvodnog programa. I, najzad, varijanta, pod nazivom diverzifikacija (baziranoj na, kako novom proizvodu, a, isto tako, i, na novom tržištu), u odnosu na prethodno eksplicirane, simptomatična je, upravo, iz razloga što su novi, i, proizvod, i, tržište.

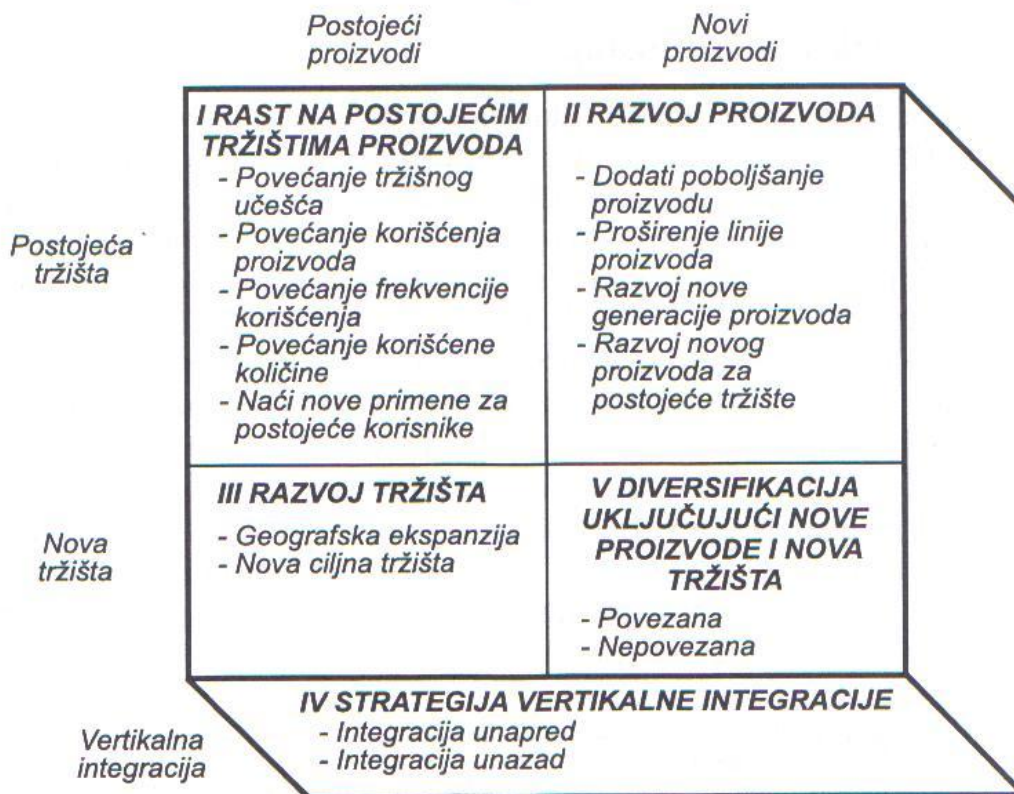
Slika br. 8 Komponenta vektora rasta

Misija Tržište	Postojeća	Nova
Postojeće	Penetracija tržišta (1)	Razvoj proizvoda (3)
Novo	Razvoj tržišta (2)	Diversifikacija (4)

Osim potonje pomenute četiri strategije rasta (odnosno, penetracije tržišta, razvoja tržišta, razvoja proizvoda, i diverzifikacije), koje su postale opšteteoretske provenijencije, u novije vreme se, kao posebna, dodaje, i, strategija vertikalnog rasta (dole prezentovana slika). Kompanije koje slede strategiju rasta imaju određene zajedničke simptomatičnosti: moraju da rastu brže u odnosu na njihova tržišta; da realizuju natprosečan profit u svojim granama;

da, regularno, kreiraju nove proizvode, nova tržišta, kao, i, nove načine implementiranja za aktuelne proizvode, a, takođe, tendiraju da budu inovativne, odnosno, da se, brzo, prilagođavaju evaluacijama, upravo, kreirajući dodatnu (odnosno, marginalnu, odnosno, graničnu) vrednost za potrošače svojih proizvoda i usluga.

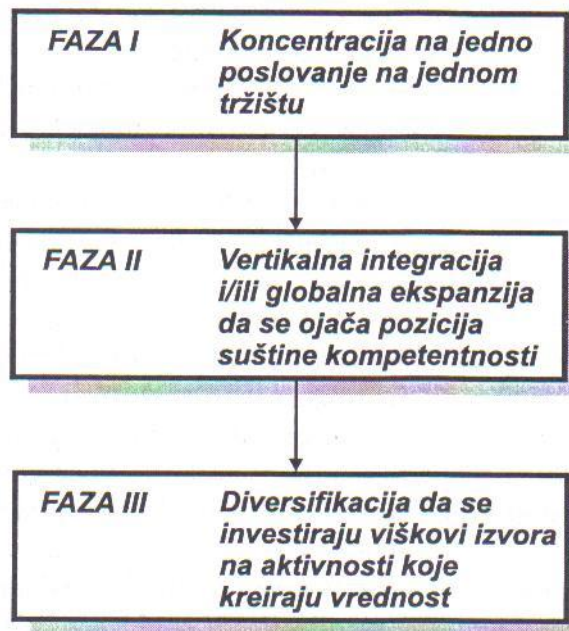
Slika br. 9 Alternativne strategije rasta



Prilikom definisanja strategije rasta, gledano iz aspekta kompanije, posebna pažnja usmerava se na vrste poslova kojima će se ona baviti, kao, i, tržištima na kojima će nastupati sa svojim proizvodima, i, uslugama. Jedna od relevantnih kompanijinih odluka može biti koncentracija na jedno poslovno područje, uz, simultano, vertikalno integrisanje u povezane poslove, odnosno, samim tim, i, diverzifikovanje u nova poslovna područja. Iz aspekta tržišta kompanija se može orijentisati lokalno, regionalno, nacionalno, kao, i, međunarodno. Najveći broj kompanija, upravo, inicira poslovnu aktivnost preferirajući, isključivo, jedno poslovno područje na jednom tržištu. Za date kompanije maksimiziranje

dobiti znači nalaženje najboljeg načina konkurencije na tom tržištu. Ukoliko naiđe na barijere rasta, kompanija će bazirati napore na veći stepen implementacije vertikalne integracije, a, na međunarodnom planu će raditi na jačanju njene inherentne strane kompetentnosti. Ukoliko potonje pomenuta strategija naiđe na ograničenja, onda će se preći na sledeću, pod nazivom diverzifikacija. Manifestuje se u tome da se dodatni (odnosno, marginalni, odnosno, granični) izvori, kao, i, sposobnost kompanije investiraju u poslovno - finansijske aktivnosti koje kreiraju vrednost. Smatra se da su koncentracija, vertikalna integracija i diverzifikacija tri uobičajene etape rasta kompanije, kako na domaćem, a, isto tako, i, na međunarodnom tržištu (prezentovana slika dole).

Slika br. 10 Faze u rastu i razvoju kompanije



Izvor: Adair J., Management Decision - Making, Gover, Alderson, 1985., str. 202

S intencijom obezbeđivanja rasta, kompanija moraju imati strategiju, upravo, da bi se što manje stvari prepustilo slučaju, kao, i, iznuđenom prilagođavanju uslovima okruženja. Na temelju istraživanja došlo se do konkluzije da kompanije implementiraju tri strategije rasta: penjanje, dupliranje i granuliranje. Penjanje znači raditi više onoga u čemu je kompanija dobra. Strategija penjanja insistira na intenzivnom investiranju u progres proizvoda na

temelju osnovne tehnologije, kao, i, na identifikovanju aktuelnih, i, iznalaženju novih kategorija potrošača. Druga strategija rasta predstavlja dupliranje koje počinje koherentnom vizijom (proizvodima, tehnologijama, i, segmentima potrošača), ova strategija zahteva balansiranja, standardizovanja i prilagođavanja, jer, ide se na heterogena tržišta. Inherentne barijere za implementaciju strategije penjanja, odnosno, i, dupliranja manifestuju se u sledećem: mnogo je novih konkurentnih proizvoda, s jedne strane, odnosno, prisutan je nedostatak povoljnih inostranih tržišta, s druge strane. U takvim okolnostima, kao najbolja, nameće se strategija granuliranja, odnosno, ona koja se sastoji u otkrivanju manjih delova (ćelija), a, zatim, i, u njihovom agresivnm razvijanju. Naglasak je na otkrivanju simptomatičnih sposobnosti, upravo, prilikom generisanja novih poslova. Međutim, potonje pomenuto predstavlja rizičnu strategiju, jer, u svakom novom delu poslovanja treba na novi način implementirati tekuće tehnologije proizvoda, zatim, načine organizovanja, kao, i, informacije o potrošačima.

2.3.2. Strategija koncentričnog rasta

Strategija koncentričnog rasta usmerena je na strategiju penetracije tržišta, zatim, na strategiju razvoja tržišta, kao, i, na strategiju razvoja proizvoda.

2.3.2.1. Strategija penetracije tržišta

Strategiji penetracije tržišta imanentno je, aktuelnim proizvodom, osvojiti aktuelno tržište. Skoro sve kompanije započinju sa koncentracijom na jedan proizvodni program na aktuelnom tržištu. Penetracija tržišta usmerena je na povećanje tržišnog učešća za postojeće poslovanje što, de facto, dovodi do izmene konkurentske pozicije. Kada je tržište u rastu lakše je realizovati povećanje tržišnog učešća, jer, sve kompanije, još uvek su, ili, u rastu, ili, pak, nisu u mogućnosti osvojiti rastuću tražnju. Ukoliko je grana u opadanju nije u skladu sa principom oportuniteta ići u ekspanziju. Kada kompanija uspostavi solidnu tržišnu poziciju onda je zastupljena, i, mogućnost kapitalizacije egzistirajuće empirije. U

takvim okolnostima, realizacija tržišnog učešća predstavljaće, de facto, normalno stanje. Potonje pomenuto je ostvarljivo, upravo, taktičkim marketing akcijama, odnosno, putem promocije, kao, i, obaranjem nivoa cena. Međutim, na upodobljeni način osvojeno tržišno učešće kompleksno je za održati. Bolji način je poboljšanje vrednosti koju potrošači dobijaju, upravo, u odnosu na konkurentski nivo cena. Povećanje stope korišćenja proizvoda izaziva manje reakcije konkurenata od taktičkih marketing akcija. De facto, s intencijom povećanja potrošnje proizvoda, od strane potrošača, neophodan je decidiran uvid u realne koristi potrošača, kao, i, mesto koje proizvod ima u njihovom sistemu potrošnje. Takođe, može se ići na povećanje učestalosti upotrebe determinisanih količina, u parcijalnim situacijama, a, izvodljivo je, i, iznalaženje izvesnih proizvodnih evaluacija. U datom kontekstu, trebalo bi poraditi na promeni imidža proizvoda od ad hoc do situacije permanentnog korišćenja. Neophodno je izvršiti influenciju na kreiranje navika učestalije implementacije proizvoda.

2.3.2.2. Strategija razvoja tržišta

Razvoj tržišta predstavlja poslovne napore kompanije da aktuelnim proizvodima osvajaju nova tržišta. Ova strategija implementirana je u određenim situacijama: 1. kada su novi, raspoloživi kanali distribucije pouzdani, ekonomični, i, dobrog kvaliteta, 2. kada je kompanija zadovoljna realizovanim poslovno - finansijskim rezultatima, 3. kada je zastupljeno nepokriveno, kao, i, nezasićeno tržište, 4. kada kompanija raspolaže kritično neophodnim kapitalom versus kadrovima, a, potonje pomenuto u funkciji uspešnog sprovođenja ekspanzije tržišta, 5. takođe, u situaciji kada kompanija raspolaže neiskorišćenim unutrašnjim resursima, kao, i, 6. kada kompanija, unutar njene osnovne delatnosti, postaje globalno orijentisana. Strategija razvoja tržišta temelji se na načelima tekuće svrsishodnosti, izvorima, odnosno, i, sposobnostima. Radi se o strategiji sa malim rizikom, jer se, sa aktuelnim, ili, pak, minorno izmenjenim izvorom ide na povezana tržišta. U datim okolnostima, naglašava se, de facto, implementiranje promotivnog oruđa, kao, i, distribucije, kao suport sprovođenju pomenute strategije.

2.3.2.3. Strategija razvoja proizvoda

Strategija razvoja proizvoda predstavlja usredsređenost na izmene u proizvodu, upravo, s intencijom tržišnog penetriranja, unutar date grupe potrošača. U korelaciji je sa naporom da se proširi životni ciklus proizvoda, koji se gradi na, već, generisanoj reputaciji proizvoda, odnosno, koji se dalje poboljšava. Kod trajnih, ali, i, pojedinih, netrajnih potrošnih dobara ide se na iznošenje, na tržište, novih modela proizvoda. Na pomenuti način se privlače novi kupci, a, oni koji poseduju stari model motivišu da ga supstituišu. Za najveći procenat, na pomenuti način upodobljenih proizvoda, ide se, de facto, na dodavanje novih atributa tekućim, već, uspešnim proizvodima. Pomenuto, zapravo, podrazumeva, i, proširenje liste proizvoda, čime se dobija na stepenu atraktivnosti, kako iz ugla potrošača, a, isto tako, i, iz ugla kompanije. Tražnja mora biti dobro procenjena pre nego što se donese odluka o proširenju tekuće proizvodne linije. U žiži interesovanja istraživanja marketinga nalaze se benefiti koje potrošači imaju od proširenja proizvodne linije. Neophodno je, takođe, izvršiti komparacije prihoda i rashoda, upravo, s intencijom utvrđivanja efekata na dobit. Suport, od strane, ne samo istraživanja versus razvoja, već, i, marketinga neophodan je kao preduslov realizovanja uspeha determinisane strateške opcije. Kompatibilnost sa tekućim proizvodnim markama više je nego od inherentnog značaja. Nova tehnologija pruža signifikantne potencijale kompaniji, naročito, u okolnostima racia o korišćenju konkurencije, upravo, temeljeno na vremenu pojave novih proizvoda na tržištu. Pomenuto je od signifikantnog značaja, kao koncept mogućnosti, ukoliko se kompanija zatekla u grani sa opadajućom tražnjom. Involviranje novog proizvoda, za aktuelno tržište, donosi sobom novi rizik prihvatanja od strane potrošača. Sinergija sa postojećim proizvodima realizuje se zajedničkom distribucijom, i, imidžom.

2.4. Strategije kontrakcije i zaokreta

Strategija kontrakcije, u načelu, predstavlja defanzivnu reakciju kompanije na dešavanja u okruženju, u kojoj obavlja svoju poslovnu aktivnost. U konstelaciji sa ovim, zaključujemo da egzistiraju određene faze u opadanju poslovno - finansijskih aktivnosti kompanije. Prva u nizu je pod nazivom "slepoća", odnosno, faza u kojoj kompanija ne percipira, niti mogućnosti, niti opasnosti, u okruženju, a, sve pomenuto efektira pogrešnim poslovnim potezima, a, samim tim, i, opadanjem poslovanja. Druga faza se odnosi na neaktivnost, odnosno, u nemogućnosti iznalaženja korektivne akcije, što ima za posledicu da opadanje poslovne aktivnosti postane, u signifikantnoj meri, transparentno. Treća faza se odnosi na pogrešnu akciju, temeljenu na visokom stepenu neadekvatnih informacija. A, u skladu s time, preduzimaju se pogrešne izmene koje ne daju anticipirane efekte poslovnog uspeha kompanije. Četvrta faza se odnosi na krizu, manifestovanu u propuštanju poslednje šanse da se ide na strategiju zaokreta. I, najzad, peta faza predstavlja razrešenje, odnosno, faza u kojoj se ide, ili, na "žetvu", ili, pak, na likvidaciju. Naime, postupak likvidacije može biti spor, ili, pak, u ad hoc varijanti, odnosno, varijanti brzog povlačenja sa tržišta.

Motivi implementacije strategije kontrakcije mogu biti heterogeni. U određenim situacijama, kompanija ima identifikovanu diferentnu kompetentnost, međutim, ipak, ne uspeva, par godina uzastopno, realizovati definisane targete poslovanja. Takođe, u određenim situacijama, dešava se da je kompanija, po principu akceleracije, prebrzo rasla, i, to u determinisanom, relativno, kraćem vremenskom periodu, te je, u konstelaciji sa time, de facto, neophodan zastoj, kao, i, izvesno redukovanje nekih poslovnih aktivnosti. U datoj situaciji, širenje je, de facto, i, realizovano, ali, nedostaje anticipirana rentabilnost. Pojedini autori analiziraju versus ekspliciraju strategiju sužavanja kao kratkoročnu defanzivnu strategiju, odnosno, kao odgovor kompanije na fenomen: ekonomske recesije, zatim, skupog novca, kreditne restrikcije, ekonomske neizvesnosti, kao, i, oštre regulative, preduzete pod ingerencijom države. Strategija sužavanja poslovnih aktivnosti predstavlja, takođe, i, reakciju na internu organizacionu krizu, koja je posledica, akceleratorski, ostvarene ekspanzije, kao, i, signifikantnih investicija u kapitalno - propulzivne projekte, koje su imale za posledicu gubitak, ili, nekih targetiranih tržišta, ili, pak, glavnih izvora

snabdevanja inputima.⁹⁹ Koncept strategije sužavanja biva napušten onog momenta kada se uslovi poboljšaju, odnosno, kada kompanija proceni da može pokrenuti neke nove inherentne poslovne inicijative.

Strategija sužavanja, u suštini, može biti realizovana na dva načina. Prvi način predstavlja preferiranje implementacije interne ekonomije, i, to, u svim delatnostima, upravo, s intencijom, značajnijeg, poboljšanja efikasnosti poslovanja. Drugi način se opetuje u separaciji najslabije poslovne karike kompanije, s ciljem, ili, eliminisanja, ili, pak, poslovnog oživljavanja. U prvom slučaju, kompanija preferira defanzivnu strategiju poslovanja, upravo, u verovanju da će implementacijom iste opstati u, skoro, svim započetim poslovnim aranžmanima, odnosno, de facto, solvirati poslovne prepreke implementacijom menadžmenta interne ekonomije. Tendencije su da se: redukuju rashodi izvođenih poslovnih operacija, zatim, unapredi efektivnost, odnosno, i, poveća stopa rentabilnosti. U drugom slučaju ide se na to da se iz kompanijinog portfolija otklone poslovne karike, upravo, lošijih performansi. Ovim putem se, simultano, ostvaruje jačanje svih onih poslovnih karika koje su na povoljnim targetiranim tržištima. Potonje navedeno navodi na zaključak da se, apsolutno, ne radi o simplifikovanim poslovnim odlukama, odnosno, da je reč o inherentno - poslovno - kompleksnim hirurškim zahvatima unutar portfolija kompanije.¹⁰⁰ Pravi se distinkcija između smanjenja poslovanja (downsizing), kao, i, sužavanja poslovanja (downscoping). Redukovanje poslovanja ima za rezultat smanjenje broja zaposlenih, kao, i, broja poslovnih jedinica kompanije. Sužavanje poslovanja je manifestovano kroz redukovanje širine poslovanja, odnosno, potonje pomenuto će imati za rezultat, de facto, zatvaranje poslovnih jedinica koje nisu mogle biti involvirane u poslovni koncept menadžmenta kompanije, odnosno, njenog koncepta poslovanja. Na potonje upodobljeni način, zapravo, kompanija, u značajnoj meri, postiže na simplifikaciji područja poslovanja. Eksplicirano će, kompaniji, na inherentan način, omogućavati da odgovara na zahteve akcionara da u, relativno, ograničenom

⁹⁹ Thompson J. A. Jr. and J. A., Strickland III *Strategic Management*, Fourth Edition, Plano, Tx 1987., str. 173.

¹⁰⁰ Momčilo Milisavljević, savremeni strategijski menadžment, Megatrend Univerzitet, Beograd, 2007., str. 291.

vremenskom periodu, de facto, i, unapredi sopstvene joj performanse.¹⁰¹ U najvećem broju slučajeva downsizing predstavlja smanjenje veličine kompanije, i, to bez implementacionog upliva reinženjeringa, kao, i, restrukturiranja.

Relevantna definicija downsizing - a glasi: "Smanjenje kompanije inkorporira set aktivnosti preduzetih od strane menadžmenta kompanije, upravo, s intencijom podizanja stepena njene efikasnosti, produktivnosti i / ili konkurentnosti. Predstavlja strategiju koju menadžment implementira s ciljem vršenja influencije na broj zaposlenih i procese koji se koriste".¹⁰² Da bi proces redukcije bio uspešno izveden, neophodno je generisati plan akcije, plan troškova sprovođenja, kao, i, pratiti efekte preko prinosa na kapital. Takođe, ukazuje se na nedostatke koji su percipirani u sprovođenju: 1. relativno, mali broj kompanija se priprema za tu akciju, 2. nakon izvršenog čina redukovanja kompanija, u većoj meri, počinje koristiti usluge skupljih konsultanata versus eksterne usluge, 3. činom smanjenja menadžmenta kompanije, zapravo, linijski menadžeri, u poslovnim jedinicama, počinju preuzimati određene funkcije, i, to sa heterogenim stepenom uspešnosti, 4. činom smanjenja nivoa menadžmenta dolazi do slabljenja linija komuniciranja, što, simultano, inhibira moć reagovanja na evaluacije, 5. produktivnost, ali, i, kvalitet slabe, jer, nema promena u metodi obavljanja poslova, 6. gubi se na sigurnosti kod zaposlenih, i, dolazi do situacije, potencijalnog, odliva stručnjaka.

U konstelaciji sa gore ekspliciranim, sugerisane su, i, metode uspešne realizacije smanjenja poslovanja: 1. Eliminirati nepotreban rad, umesto, proporcionalnog redukovanja broja zaposlenih. Treba eliminirati zadatke koji ne donose prihod, a, ne zaposlene, ukoliko posao donosi prihod. 2. Treba neke poslove obavljati van kompanije, ukoliko je to jeftinije. 3. Planirati da se, u dugoročnoj vremenskoj jedinici, de facto, ostvaruje efikasnost, što važi kako za poslove koje obavljaju zaposleni određenih poslovnih jedinica, a, isto tako, i, za one koje obavlja menadžment kompanije. 4. Identifikovati razloge za smanjenje, odnosno,

¹⁰¹ Hitt A. M, R. D. Ireland and E. R. Hoskisson, *Strategic Management*, West Publishing Company, New York, 1995., str. 215.

¹⁰² Mabert A. N. and R. W. Schmenner, *Assessing the Roller Coaster of Downsizing*, Business Horizons, July - August, 1997., str. 45.

pozabaviti se, ne samo, definisanjem, već, i, načinom ostvarenja cilja. 5. Investirati u preostale zaposlene, jer, oni koji ostaju, zapravo, moraće, simplifikovano rečeno, nešto promeniti u načinu rada. 6. Kreirati poslove koji donose vrednost, odnosno, one koji će poslužiti predmetom kompenzacije, upravo, za eliminisane poslove.¹⁰³

U tom smislu reči, egzistiraju 3 strategije redukcije poslovanja.¹⁰⁴ Prva predstavlja redukciju radne snage, a, koja se, relativno, najbrže obavlja. Druga predstavlja organizaciono redizajniranje, i, to onda kada je u jezgru interesovanja, upravo, čin eliminisanja posla, ali, ne, i, ljudi. Treća predstavlja sistemsku strategiju, koja radi na modifikaciji korporativne kulture, odnosno, na stavove, i, vrednosti zaposlenih. Efekat na izmene performansi je, u stvari, relativno, spor. S intencijom poboljšanja poslovnih performansi, kompanija bi trebala da, u brojnim situacijama, upravo, redefiniše koncept poslovanja, odnosno, i, smanji njegovu širinu. Kompanija, u sugestivnom smislu, trebalo bi da stavi akcenat na ono što, upravo, strukturira inherentnu versus komparativnu prednost u odnosu na konkurenciju. Tri su, relevantna, načina da se to ostvari. Prvi, redefinisanje koncepta poslovanja s ciljem dolaženja do, same, inherentne strane. Drugi, rekonponovanje poslovanja kompanije, s intencijom kreiranja novog koncepta širine tržišta. Treći, realokacija inherentne strane poslovanja, i, to u situaciji kada bi kompanija morala modifikovati "centar gravitacije", odnosno, poziciju u smeru koncepta poslovanja.¹⁰⁵

2.4.1. Strategija dezinvestiranja

Dešava se, prilično često, da je kompaniji, u ad hoc varijanti, neophodan signifikantan iznos gotovine, ali da, osim, otuđenjem dela aktive, de facto, ne postoje, i, drugi adekvatni

¹⁰³ Hunger D. J. and T. L. Wheelen, *Strategic Management, Fifth Edition*, Addison - Wesley Publishing Company, Boston, Mass., 1996., str. 263.

¹⁰⁴ Mašić B. i R. Lončarević, *Menadžment škole i novi pristupi*, Ekonomski fakultet, Banja Luka, 2000., str. 202.

¹⁰⁵ Digman A. L., *Strategic Management, Concepts, Processes, Decisions*, Dame Publications Inc, Huston Tx, 1995., str. 9.

načini njenog pribavljanja. U određenim situacijama, ide se na implementiranje aktivnosti dezinvestiranja, isključivo, zbog zastupljenog antimonopolskog zakonodavstva. Kompanija će, činom alijenacije dela aktive, zapravo, želiti izbeći sankcije države.¹⁰⁶ Strategijom dezinvestiranja menadžment može postići, barem, dve stvari: 1. izabrati žrtvenog jarca koga treba okriviti za poslovno - finansijske poteškoće kompanije, ili / i, 2. generisati kritičan iznos gotovine, upravom, činom prodaje, i, sve to u funkciji redukcije dugova, odnosno, i, kupovine "nekakvog" vremena.¹⁰⁷ Dezinvestiranje predstavlja termin koji eksplicira da se novac ne implementira u svrhu rasta kompanije. Novac, dobijen prodajom neke poslovne jedinice može biti korišćen u investicione svrhe u preostalim poslovnim jedinicama. Strategija dezinvestiranja je u funkciji konsolidacije, odnosno, i, repozicioniranja kompanije u privrednoj strukturi.¹⁰⁸ Egzistira nekoliko, najčešće zastupljenih, tipova dezinvestiranja. Prvi, prodaja (sell - off), odnosno, kada se kompletno, obično, permanentno, otuđuje deo aktive kompanije. Traži se kupac versus kompanija, koja će taj, određeni segment poslovanja, na uspešan način, i inkorporirati u sopstveni portfolio. Drugi tip predstavlja odvajanje (spin - off), odnosno, kada se, minorniji, segment poslovanja kompanije osamostaljuje. U datim okolnostima, vlasništvo se razdvaja. Izdvojena poslovna jedinica manja je u komparaciji sa matičnom kompanijom, odnosno, i, koja ostaje kao zasebna celina. Treći tip predstavlja razdvajanje (split - off). Za razliku od odvajanja (spin - off), kada se odvaja od matice jedna poslovna jedinica, odnosno, koja se osamostaljuje, kod razdvajanja se radi o dihotomiji, odnosno, o podeli na dve podjednake celine, odnosno, koje postaju posebne pravne ličnosti. Kod odvajanja (spin - off), poslovna jedinica koja se odvaja, zapravo, postaje posebna pravna ličnost, ali, i, dalje je u vlasništvu

¹⁰⁶ David F. R., *Fundamentals of Strategic Management*, Merrill Publishing Company, Columbus, 1986., str. 66.

¹⁰⁷ Wheelen L.T. and J. D. Hunger, *Strategic Management and Business Policy*, Third Edition, Addison - Wesley Publishing Company, Reading Mass., 1989., str. 216.

¹⁰⁸ Momčilo Milisavljević, *Savremeni strategijski menadžment*, Megatrend Univerzitet, Beograd, 2007., str. 291 - 306.

istih akcionara kao i matična kompanija. Kod razdvajanja (split - off), u stvari, obe poslovne jedinice predstavljaju posebne pravne ličnosti, i, to sa posebnim vlasnicima.¹⁰⁹

2.4.2. Strategija "žetve"

"Žetva" predstavlja strategijsku opciju, prema kojoj se, smišljeno, ide na redukovanje tržišnog participiranja, s ciljem realizovanja kratkoročnog toka gotovine i / ili dobiti. Na potonje pomenutu strategijsku opciju ide se, u okolnostima, kada je: 1. tržište u fazi zrelosti, 2. proizvod, prosečnog, ili, natprosečnog kvaliteta, 3. kada je, u signifikantnoj meri, zastupljeno tržišno participiranje, i, 4. kada je cena prosečna, ili, pak, iznad proseka. S ciljem, relativno brzog, dolaženja do gotovine, kompanija se uzdržava od investiranja, odnosno, plauzibilan je pristup redukovanja obima prodaje, kao, i, tržišnog participiranja, ukoliko je, signifikantno, transparentna verovatnoća od gašenja tog određenog dela poslovanja kompanije. Takođe, od inherentnog je značaja generisanje razlika između sporijeg, i, propulzivnijeg sprovođenja pomenute strategijske opcije. U prvom slučaju, ide se na sukcesivno sniženje izdataka u determinisani deo poslovanja. Intencija je maksimiziranje toka gotovine u vremenu, uz, simultano, prolongiranje versus usporavanje pada prodaje, kao, i, tržišnog participiranja. U drugom slučaju, ide se na povećanje nivoa cena, upravo, s intencijom da se maksimizira kratkoročni tok gotovine. Reperkusija se manifestuje u oštrom padu obima prodaje, kao, i, tržišnog participiranja, a, što dalje implicira akceleratorski koncept gašenja tog dela poslovanja.¹¹⁰ Na strategiju žetve trebalo bi ići kada stopa prodaje opada, odnosno, nema izgleda da može da dođe do zaokreta, i, pored podrške tom delu poslovanja kompanije.

¹⁰⁹ Op. cit., str. 291 - 306.

¹¹⁰ Mabert A. N. and R. W. Schmenner, Assessing the Roller Coaster Downsizing, Business Horizons, July - August, 1997., str. 296.

Slika br. 11 Reagovanje na novu kompaniju koja ulazi u granu¹¹¹

	Način reagovanja postojeće kompanije		
	<i>Odgovoriti</i>	<i>Prilagoditi se novoj kompaniji</i>	<i>Napustiti tržište</i>
Konkurentna prednost postojeće kompanije	Jasna prednost	Jednaka	Inferiorna
Ekonomija veličine kompanije koja ulazi u granu	Manja	Jednaka	Veća
Izvori kompanije koja ulazi u granu	Inferiorni	Jednaki	Superiorni

Izvor: Minetzberg H., The Managers Job: Folklor and Fact Harvard Business Review, March – April, 1975., str. 13

Tri su faktora koja bi trebalo analizirati: konkurentna prednost postojeće kompanije u grani (može biti: jaka, jednaka i inferiorna) u odnosu na kompaniju koja ulazi u granu; ekonomija veličine kompanije koja ulazi u granu (može biti: manja, jednaka i veća) u odnosu na postojeće kompanije, kao, i, izvori kompanije koja ulazi u granu (mogu biti: inferiorni, jednaki, i, superiorni).¹¹²

¹¹¹David F. R., Fundamentals of Strategic Management, Merrill Publishing Company, Columbus, 1986., str. 13 - 27.

¹¹² Momčilo Milisavljević, Savremeni strateški menadžment, Megatrend Univerzitet, Beograd, 2007., str. 29 1-306.

2.4.3. Strategija likvidacije

Likvidacija inkorporira prestanak poslovne aktivnosti kompanije, bilo prodajom aktive, bilo zatvaranjem proizvodno - poslovnih jedinica. To je, u najmanjoj meri, atraktivna strategijska opcija za menadžment kompanije. Pravi trenutak za likvidaciju procenjuje se, upravo, konstatovanjem menadžmenta kompanije da ista više vredi "mrtva" nego "živa". Suma novca, prikupljena rasprodajom, može biti dovoljna da se isplate sva potraživanja od kreditora kompanije. Novac koji, eventualno, preostane koristiće se za isplatu procedure likvidacije, a, ostatak će se podeliti na akcionare. U tom slučaju, najbolje je da se likvidacija obavi dobrovoljno, i, tiho, odnosno, da se ne izazove veliki interes javnosti. U propulzivno progresivnim tržišnim privredama na tu varijantu likvidacije idu, uglavnom, male kompanije, odnosno, čiji vlasnici imaju intenciju da, nešto kasnije, uđu u neko drugo područje poslovanja.

Prilikom generisanja odluke, od inherentnog je značaja, izvršiti dobru procenu likvidacione vrednosti aktive vlasnika. Tržišna vrednost te aktive se naziva "likvidaciona vrednost" minus dospela potraživanja. Ukoliko je tržišna vrednost kompanije, kao organizacije koja funkcioniše na tržištu, u stvari, veća od likvidacione vrednosti aktive vlasnika, menadžment neće ići na likvidaciju. Umesto toga, oni će prodati kompaniju, kao organizaciju koja funkcioniše na tržištu. Bankrotstvo predstavlja simptomatičnu situaciju, u kojoj je likvidaciona vrednost aktive manja od potraživanja kreditora. Na to se ide kada je kompanija insolventna, odnosno, kada je tržišna (versus procenjena) vrednost aktive nedovoljna da se isplate dospеле obaveze poveriocima. Iako bankrotstvo obezbeđuje ravnopravnu raspodelu poveriocima, odnosno, i, oslobađa dužnika od svih potraživanja, procedura je, de facto, duga, i, neprijatna. Menadžerima takvih kompanija opada "cena" na tržištu menadžera, a, vlasnike prati "loš glas".

2.4.4. Strategije restrukturiranja

Postoji mišljenje da se kompanije, de facto, restrukturiraju iz, sledećih osam, razloga:

1. da održe rast, i, finansijske rezultate,

2. da se vrte na fundamentalno područje poslovanja,
3. zbog loših izgleda u fundamentalnom području poslovanja,
4. zbog pada obima prodaje, ili, profita,
5. da se izvrši podela aktive na onu koja je neophodna, i, treba je zadržati, i, onu koju je bolje blagovremeno otuđiti,
6. zbog promena na tržištu, ili, tehnologiji,
7. da se kompanija podeli u posebne delove,
8. da se ide na otkup od strane menadžera.¹¹³

U razvijenim tržišnim privredama, strategija restrukturiranja ima mnogo zajedničkog sa internom strategijom tržišta kapitala. Zahteva se od menadžmenta kompanije koja ne realizuje zadovoljavajuće poslovne rezultate, naravno, ukoliko je reč o holdinzima, da se promeni menadžment tih članica holdinga, odnosno, i, sprovedu strategijske evaluacije. Uzrok restrukturiranja nalazi se u nezadovoljstvu prinosom na aktivu, kao, i, u neuravnoteženosti potencijala kompanije sa zahtevima makro, i, poslovne sredine. Restrukturiranje, u signifikantnom broju slučajeva, vodi povećanju tržišne vrednosti kompanije, zatim, očuvanju tekućih akcionara, kao, i, većem interesovanju potencijalnih investitora za ulaganje u kompaniju. Kompanija koja preduzima neku od strategijskih opcija restrukturiranja, u realnosti, lakše dolazi do partnera za zajednička ulaganja u zemlji, kao, i, u inostranstvu. Pravi se distinkcija između tri tipa restrukturiranja, i, to: organizacionog, portfolia, i, finansijskog. Organizaciono ne involvira portfolio, i, finansijsko. Iako mogu stajati u komplementarnom odnosu, zapravo, nisu isti fenomeni. Ne postoji dobro, ili, loše restrukturiranje, već, ono može imati dobre, ili, loše ishode - konsekvence na performanse kompanije. Izneta je procena da, organizaciono restrukturiranje, ima najslabiji efekat na performanse - slabije od portfolia, i, finansijskog restrukturiranja. Pozitivni su efekti ukoliko organizaciono restrukturiranje dovodi do bolje harmonizacije između organizacione strukture, i, svojstava okruženja. Teško se sagledava pozitivan stepen influencije organizacionog restrukturiranja na performanse kompanije,

¹¹³ Banbajevski F. J., *Restructuring is a Continious Process*, Long Range Planning No. 1, 1991., str. 6.

ukoliko ga ima.¹¹⁴ Finansijsko restrukturiranje ima za posledicu promenu u strukturi kapitala. Menja se odnos između vlasništva, i, dugova. Ponekad se ide na davanje vlasništva za dug. Restrukturiranje portfolia omogućava, vrlo često, dve heterogene strategijske opcije. S jedne strane, ide se na dezinvestiranje (otuđenje nekih poslovnih jedinica), dok, s druge strane, simultano, na pripajanje kompaniji novih poslovno atraktivnih, do tada, samostalnih kompanija. Strategija dezinvestiranja ne mora, isključivo, biti defanzivno orijentisana, odnosno, korigovati, samo, greške učinjene u prošlosti. Sam proces restrukturiranja se, najčešće, odvija u četiri faze. Prvo, definiše se poželjni (versus plauzibilni) profil poslovanja kompanije. Drugo, determiniše se strategijska vizija. Na temelju toga, kao treće, vrši se rangiranje svih poslovnih aktivnosti, upravo, polazeći od strategijske vizije, kao, i, performansi poslovanja. Na kraju, kao četvrto, odlučuje se koji će se poslovi podsticati, a, koji dezinvestirati.¹¹⁵

2.4.5. Krizni menadžment

U situaciji koja se karakteriše kao krizna simptomi su eksplicitni, i, samim tim, zahteva se sveobuhvatna korektivna akcija. Kompanija reaguje reaktivno kada su simptomi transparentni, ali, u direktno manifestovanoj formi, de facto, ne ugrožavaju egzistenciju kompanije. Menadžment mora da identifikuje takvu, kriznu situaciju, odnosno, i, da pribegne korektivnim aktivnostima. Prva reakcija, najvećeg broja menadžera, kada se suoče sa, neočekivano, lošim rezultatima poslovanja je da se pokuša kontrola izdataka, odnosno, uvedu "mere štednje". Druga mera je da se poboljša sprovođenje aktuelne strategije, i, to, inaugurisanjem boljeg sistema kontrole. U fokusu je, najčešće, poboljšavanje poslovnih operacija. Ukoliko, i, dođe do promena, one se kreću u okviru iste strategijske vizije na kojoj se temelji aktuelna strategija. Nekada nije moguće doći do promene postojeće

¹¹⁴ Me Kinley W. and A. L. Scherer, Some Unanticipated Consequence of Organizational Restructuring, Academy of Management Review, No.4, 2000., str. 72.

¹¹⁵ Momčilo Milisavljević, Savremeni strategijski menadžment, Megatrend Univerzitet, Beograd, 2007., str. 291 - 306.

strategije bez, istovremeno, presije izvan kompanijskog sistema. Kompanija koja može da se oporavi brzo, i, u potpunosti, upravo, od posledica krize, u stvari, imaće malo štete na svojoj konkurentskoj poziciji. Ukoliko to ne uspe, i, procesom obnove se neefikasno upravlja, tada, efekti na reputaciju mogu biti duži nego efekti krize. Kontinuitet poslovanja pomaže da se očuva vrednost. Sposobnost jedne kompanije da se odupire krizi, ili, da se brzo oporavi, a, samim tim, i, minimizira influencija gubitka, de facto, nosi naziv "očuvanje vrednosti".¹¹⁶ Neki krizu posmatraju kao opasnost, a, drugi kao mogućnost. Četiri faktora vrše influenciju na reagovanje kompanije na krizu: 1. strategija kompanije, 2. organizaciona struktura, 3. organizaciona kultura, i, 4. karakter zaposlenih u kompaniji.¹¹⁷ Izneto je mišljenje da se krizni menadžment bavi planiranjem ex ante, za slučaj krize, a, u cilju minimiziranja fizičkih, i, ljudskih gubitaka da bi se što brže vratilo na normalno poslovanje. To je strategija suočavanja sa pojedinim tipovima poslovnog rizika.¹¹⁸ Istraživanja pokazuju da je kriza pre akutna nego hronična pojava, iako je dosta kompleksno specificirati dužinu vremena.

2.4.6. Simptomi i uzroci slabih performansi kompanije

Strategiju zaokreta treba implementirati u situaciji kada je kompanija u teškoćama, ali je, dugoročno posmatrano, vredni spašavati. Potrebno je identifikovati prave uzroke da se ustanovi da li je moguće da se ide na strategije zaokreta, ili je, bolje ići na blagovremenu likvidaciju kompanije. Teško je pronaći strategijsku opciju zaokreta u situaciji kada opada poslovna aktivnost na poslovnom području koje čini inherentnu stranu poslovanja kompanije. Slejter je identifikovao jedanaest faktora koji su najčešći uzroci loših performansi kompanije:¹¹⁹ 1. slab menadžment, 2. nedovoljna finansijska kontrola, 3.

¹¹⁶ Herbave B. et. al. Business Continuity Management: Time for Strategic Role?, Long Range Planning 37, 2004., str. 436.

¹¹⁷ Booth A. S., Crisis Management Strategy, Routlage, London, 1993., str. 97.

¹¹⁸ Sanyal N. R., International Management, Prentice - Hall, Upper Saddle River, NJY, 2001., str. 112.

¹¹⁹ Slater S., Corporate Recovery, Penguin Book, Harmonosworth 1984., str. 25.

konkurencija, 4. nepovoljna struktura troškova, 5. promene u tražnji, 6. nepovoljna kretanja u nivoima cena proizvoda, 7. neadekvatan marketing napor, 8. veliki projekti, 9. loša pripajanja dotle samostalnih kompanija, 10. neadekvatna finansijska politika, i, 11. pogrešno bavljenje poslovima kompanije. Po njemu su daleko najhitnija prva dva faktora: slab menadžment, i, neadekvatna finansijska kontrola. Kompanije, često, zavise samo od jednog čoveka na njenom čelu. Uz to su izvršni direktor, kao, i, predsednik upravnog odbora isto lice. To ima za posledicu paralizovan upravni odbor. Neadekvatna finansijska kontrola podrazumeva nesposobnost kompanije da identifikuje na kojim poslovima ostvaruje profit, a, na kojim gubitak.¹²⁰

2.4.7. Strategijske opcije zaokreta

Slejter je identifikovao deset generičkih strategija koje se implementiraju da bi se izvršio zaokret u poslovnim rezultatima kompanije:¹²¹

1. promena menadžmenta, često je novi izvršni predsednik potreban da se revitalizuje i obezbedi nova perspektiva za preduzeće,
2. rigorozna, determinisana finansijska kontrola je pretpostavka za uspešan zaokret, jer, postoji potreba da se inauguriše striktna finansijska kontrola,
3. organizacione promene, kao, i, decentralizacija mogu biti potrebni ukoliko je kompanija, u signifikantnoj meri, i, centralizovana, što ostvaruje neki balans sa potrebom ustanovljavanja finansijske kontrole,
4. novi fokus u uvođenju novih proizvoda je bitan faktor da se spreči opadanje poslovne aktivnosti,
5. poboljšanje marketinga, posebno u području prodaje, i, cena,
6. rast putem pripajanja, posebno, povezana diversifikacija predstavlja rešenje za

¹²⁰ Momčilo Milisavljević, Savremeni strategijski menadžment, Megatrend Univerzitet, Beograd, 2007, str. 291 - 306.

¹²¹ Slater S., Corporate Recovery, Penguin Book, Harmonosworth, 1984, str. 78.

- kompetentne kompanije, ali, ne, i, ona koja su u kriznoj situaciji,
7. smanjenje aktive je, često, integralni deo reorijentacije, odnosno, novog proizvod - tržište fokusa, što može biti ograničenog, ili, pak, većeg obima,
 8. strategije sniženja troškova su potrebne da se poveća rentabilnost proizvoda, odnosno, i, poboljša priliv gotovine,
 9. investicione strategije involviraju, bilo sniženje troškova putem smanjenja aktive, bilo promovisanje rasta,
 10. restrukturiranje dugova je bitno kod prezaduženih kompanija, što se mora raditi u dogovoru sa kreditorima, naročito, ukoliko se traži dodatno finansiranje.

2.4.8. Strategijski i operativni zaokret

Dobre strategije zaokreta su, ne samo, one koje akcentiraju operativnu efikasnost, već, i, efektivnost. Normalno je da je u prvoj fazi zaokreta akcenat na smanjenju (downsizing), sužavanju (downscoping), kao, i, povećanju efikasnosti poslovanja. Operativni zaokret, obično, akcentira opcije kao što su: 1. povećanje prihoda, 2. sniženje troškova, 3. smanjenje aktive, i, 4. njihova kombinacija. Strategijski zaokret je moguć ukoliko kompanija, već, ima prosečnu, ili, jaku tekuću operativnu strategiju, ali je izgubljena strategijska pozicija. Optimalna strategijska opcija zaokreta je kada se traže segmenti na kojima je moguće povećati kako obim prodaje tako, i, tržišno participiranje, promenom strategijske pozicije u postojećoj strategijskoj grupi, ili, promenom same strategijske grupe.

2.5. Preduzetničke strategije

Preduzetništvo se definiše kao napor da se stvori vrednost, i, to kako na temelju sagledavanja poslovnih mogućnosti, s jedne strane, tako, i, prihvatanja odgovarajućih rizika, uz, simultano, respektovanje mogućnosti, upravo, implementacijom stručnosti u komuniciranju, i, rukovođenju koje je potrebno da se mobilišu ljudski, finansijski, i, materijalni izvori koji će omogućiti realizovanje projekta. Preduzetništvo je povezano sa

kreativnošću, a, ona implicira nove ideje, i, postupke. Preduzetništvo je sposobnost identifikovanja mogućnosti, koje se baziraju na novim idejama, i, pristupima i njihovom transformisanju u nešto opipljivo, odnosno, u nešto što ima upotrebnost vrednost. Smatra se da je preduzetništvo proces koji involvira, i, ljude, i, organizacije, odnosno, čijim se posredovanjem generišu inovacije u privredi. Kreativnost je konkurentsko sredstvo preduzetništva. Neophodna je kompetentnost da se inicira, i, realizuje promena koja vodi inovaciji. Jedna od inherentnih definicija glasi: "Preduzetništvo je proces stvaranja nečeg različitog sa vrednošću, usmeravajući potrebno vreme, i, napor, preduzimajući finansijske, fizičke i socijalne rizike, kao, i, dobijanja različitih nagrada finansijske i lične satisfakcije, i, nezavisnosti".¹²² Nesumnjivo je da preduzetništvo treba razumeti kao napor da se kreira vrednost sagledavanjem poslovnih mogućnosti, upravo, preuzimanjem rizika, koji odgovaraju mogućnostima, odnosno, da se putem implementacije civilizacijski upodobljenih komunikacija, kao, i, kompetentnosti menadžera, de facto, mobilišu ljudski, finansijski, i, materijalni izvori koji će omogućiti realizovanje projekta. Preduzetništvo se smatra usko povezanim sa kreativnošću, koja podrazumeva generisanje novih ideja, i, mogućnosti. To je sposobnost da se identifikuju mogućnosti, utemeljene na tim novim idejama, i, pristupima, i, da se one prevedu u nešto opipljivo. Neophodna je sposobnost da se motiviše, odnosno, i, usmerava inovativnost ljudi u kompaniji. Neophodna je posebna povezanost sa kreativnim ljudima ukoliko se želi upravljati njihovom aktivnošću. Kada se radi o osnivanju nove kompanije potrebna je sposobnost da se ostvari vizija, što podrazumeva sposobnost upravljanja promenama iznalaženjem novih balansa između kompanije, i, kompanijinog okruženja. Za savremenu privredu je od posebnog značaja preduzetništvo kao način stvaranja novih kompanija. Preduzetništvo je proces koji za rezultat ima stvaranje nove kompanije, koja može biti zametak nove grane. Preduzetništvo je čin izgradnje nove firme u području aktivnosti gde je dotle nije bilo. Aktivnost se usmerava na stvaranju kompanije za koju sva tržišta nisu ustanovljena, ili, pak, eksplicitno definisana i / ili za koju relevantni delovi proizvodne funkcije nisu potpuno poznati. Preduzetnik je, po vokaciji, osnivač nove kompanije. Svojevrzne preduzetničke aktivnosti

¹²² Hisrich D. R. and M. P. Peters, *Entrepreneurship*, Third edition, IRWIN, Chicago, 1995., str. 10.

mogu se obavljati u postojećim kompanijama, odnosno, pod čijim okriljem se, i, kreira novo poslovanje. Preduzetništvo se može posmatrati kao događaj koji se, inherentno permanentno, poboljšava.

Iz finansijskog aspekta vrednost poslovnog poduhvata se, u najboljoj mogućoj formi, zapravo, procenjuje na sledeća tri načina: 1. procenom aktive, 2. procenom prihoda i 3. procenom toka gotovine. Potencijal prihoda, i, dobiti, za prvu, i, nekoliko narednih godina, poslovnog poduhvata, od signifikantnog je značaja za investitore. Od istog stepena inherentnosti je, i, dobra procena iznosa potrebnog kapitala, kao, i, način njegovog implementiranja. Neophodno je znati šta se zahteva od svakog potencijalnog investitora u poslovni poduhvat. Kvalitet menadžmenta je, verovatno, najhitniji faktor koji razmatra jedan investitor. Smatra se da većina investitora preferira skroman proizvod sa prvorazrednim menadžmentom, a, ne vice versa.¹²³ Akcenat nije na pojedincu, već, na menadžment timu koji je životno zainteresovan za poslovni uspeh, odnosno, i, kompetentan, upravo, s intencijom sprovođenja poslovnog plana u život. U ekonomskoj teoriji se smatra da su velike kompanije favorizovane u delatnostima gde su određeni elementi proizvodnje nedeljivi, odnosno, nemoguće ih je dobiti u infinitizimalnim veličinama, ili su neefikasni ukoliko se umanjuju na veličinu ispod kritičnog iznosa. Takođe, u delatnostima u kojima kvantitativno povećanje elemenata proizvodnje omogućava veću specijalizaciju, odnosno, i, bolje implementiranje adekvatnih jedinica elemenata proizvodnje. Prema ekonomskoj teoriji, male kompanije su plauzibilne u delatnostima: 1. gde je oprema deljiva versus prilagodljiva, 2. gde zbog geografske disperzije tržišta sirovina, ili / i, gotovih proizvoda nije moguće koristiti ekonomiju obima zbog visokih transportnih troškova, 3. gde se proizvodi po porudžbini, ili, kada se traže razni varijeteti, ili, pak, visoko diferencirani proizvodi, 4. kada se zbog zastupljenih propulzivnih naučno - tehnoloških kondicija, u izrazito frekventnoj meri, menja tražnja (modni artikli), 5. gde obim proizvodnje varira u vremenu, 6. gde je snabdevanje bitnim

¹²³ Schilit K. W., The Entrepreneur's Guide To Preparing A Winning Business Plan And Rasing Venture Capital, Prentice - Hall, Englewood Cliffs, NY, 1980., str. 115.

sirovinama, ili, potencijalno tržište za plasman gotovih proizvoda, zapravo, relativno, limitirano.

2.6. Međunarodne strategije

2.6.1. Globalizacija i konkurentna prednost

O globalnom poslovanju se govori kada je optimalni obim poslovanja potreban da se implementira ekonomija obima, i, efekti iskustva, upravo, nerasploživi na jednom, odnosno, samo na nacionalnom tržištu. Globalni proizvodi su oni koji se prodaju u planetarnim razmerama, i, bez značajnog modifikovanja. Globalna grana je ona u kojoj je konkurentna pozicija kompanije, u jednoj zemlji, pod influencijom njegove pozicije u drugim zemljama, a, važi, i, vice versa. Globalno tržište predstavlja veliko tržište sa mnogo nacionalnih, i, regionalnih tržišta, uz, istovremeno, respektovanje simptomatičnog poslovnog versus socijalnog okruženja, kao, i, kulture, koji su oplemenjivani godinama. Globalna kompanija mora da se adaptira, odnosno, i osposobi, i kontekstu suočavanja sa distinkcijama, ali, simultano, da nastoji da održi integritet sopstvenih proizvoda versus usluga. Uspešne su one kompanije koje, relativno, rano percipiraju koja će tržišta postati globalna, isključivo, s intencijom aktivnog pristupanja, odnosno, i, davanja doprinosa njenom daljem razvoju. Strategija za kompanije, koje nameravaju da se kreću ka globalizaciji, mogu se kategorisati prema stepenu kompleksnosti svakog ino tržišta, koje se analizira, kao, i, putem diversifikacije proizvodnog programa. Kompleksnost nas, de facto, upućuje na kritičan broj faktora uspeha koji su neophodni da se napreduje u istom području konkurencije. Diversifikacija, u formi druge varijable, odnosi se na širinu linija proizvoda kompanije. Kada kompanija, u ponudi, ima više linija proizvoda, diversifikacija je velika. Zajedno, tržišna kompleksnost, i, diversifikacija generišu kontinuum potencijalnih strategijskih izbora. Kombinujući, potonje pomenute, dve dimenzije, sagledava se više potencijalnih strategijskih akcija (u napomeni, naredni, prezentovani tabelarni prikaz).

Tabela br. 6 Alternativne strategijske akcije¹²⁴

Diversifikacija proizvoda	Zajedničko ulaganje	Filijale u inostranstvu	Filijale u inostranstvu u punom vlasništvu
	Licence, ugovorna proizvodnja, franšizing	Zajednička ulaganja	Filijale u inostranstvu
	Izvoz	Licence, ugovorna proizvodnja, franšizing	Zajedničko ulaganje
	—————→		

Izvor: Pearce J. A. II and B. R. Jr. Robinson, *Strategic Management*, Third edition, IRWIN, Homewood III, 1988., str. 11

Globalna strategijska orijentacija postaje plauzibilnija za kompanije u onoj meri u kojoj tržišta postaju sličnija. Potonje eksplicirana strategijska opcija izaziva efekat konvergencije. Umesto traganja za međusobno različitim, kompanije, sve učestalije, traže slična tržišta. Osim odluke o aktivnostima marginalne vrednosti, kompanije koje funkcionišu unutar globalne grane, moraju odlučiti, i, o tome u kojim državama će se pomenute aktivnosti realizovati. Dve su relevantne i, simultano, međusobno povezane odluke, u funkciji realizacije potonje pomenutih aktivnosti.

¹²⁴ Pearce J. A. and R. B. Robinson Jr., *Strategic Management*, Ninth edition, McGraw - Hill / IRWIN, Boston, 2005., str. 135.

Odluka o tome koje aktivnosti obavljati samostalno, a, koje prepustiti drugima, kao i, prevashodno, odluka kompanije o tome u kojim aktivnostima specijalizirati je nešto što je u domenu prvog zahteva. Razmatranje komparativnih prednosti determinisanih država je u fokusu razmatranja kada kompanije odlučuju o tome gde će se te aktivnosti, i, obavljati. Kompanije, povremeno, pristupaju evaluaciji konfiguracije aktivnosti koje obavljaju, odnosno, njihove lokacije, respektujući, u signifikantnoj meri, zastupljenu propulzivnu dimenziju determinacije komparativnih prednosti. Simultano, mora se respektovati, i, mogućnost povezivanja aktivnosti koje se realizuju u pojedinim državama, unutar globalne grane.

Potonje navedena, globalna orijentacija predstavlja mogućnost da kompanija nastupa, i, na novim, atraktivnim, nacionalnim, a, ne samo, na već, poznatim, odnosno, tradicionalnim tržištima. Kompanije, koje funkcionišu unutar globalne grane, imaju manji stepen ugroženosti poslovanja na domicilnom tržištu, upravo, od strane konkurencije. Međutim, potencijalno, veći stepen ugroženosti poslovanja, kompanije prati, u stvari, od strane konkurencije na novim tržištima. Od inherentnog je značaja izabrati pravo vreme (Just in time concept, odnosno, akronim JIT), odnosno, i, pravi način autoprezentacije na novim tržištima. Tržišna ugroženost aktualnih kompanija, na glavnim inostranim tržištima, dolazi od novih konkurentskih kompanija, a, koje su iznedrene na domicilnim tržištima. Proces penetriranja na nova tržišta zahteva detaljnu analizu konkurentskih firmi, kao, i, anticipiranje reagovanja određenih kompanija, koje funkcionišu unutar globalne grane. Ukazivanje, i, naglašavanje distinkcija između globalne konkurencije, i, globalnog tržišta je, takođe, kompanijski pristup globalizaciji. Influencija određenih drugih tržišnih elemenata, a, ne generisanih simptomatičnih proizvoda i / ili usluga, odnosno, zahteva potrošača, u stvari, mogu odigrati bitnu ulogu u ostvarivanju uspeha kompanije na međunarodnom tržištu. Postoje dva osnovna kriterijuma ocene stepena globalizacije tržišta. Potrebe ljudi postaju slične, bez obzira na državno poreklo, realno, predstavlja prvi od pomenuta dva kriterijuma. Inhibiranje stepena globalizacije, uslovljeno retkošću, ili, pak, limitiranošću izvora, drugi je od pomenuta dva kriterijuma. Isključivo, u uslovima homogenosti ljudskih potreba, i, izvora, u planetarnim razmerama, moguć je realni globalni

masovni marketing. Takođe, možemo konstatovati da na globalnom (svetskom) tržištu, zapravo, nije detektovana globalna konkurencija između kompanija. Minorna je verovatnoća izloženosti određenih područja, odnosno, grana tržišta globalnoj konkurenciji. Međutim, danas, sve veći stepen influencije globalne konkurencije dolazi do izražaja, i, kod onih grana versus delatnosti koje su bile, ili su, uglavnom, potpuno, ili, pretežno orijentisane na domicilna tržišta.

2.6.2. Izvori konkurentske prednosti

Sve značajnija povezanost domicilnih ekonomija sa globalnom privredom predstavlja simptomatičnu crtu procesa globalizacije. Interdimenzionalna mreža ekonomskih, društvenih, i, političkih veza je ono što karakteriše mnoge države u svetu, koje teže ka signifikantnom stepenu kohezije, odnosno, povezanosti. Osećaj doživljaja pozitivnih versus negativnih konotacija dijalektičkih kretanja u globalnim razmerama, od strane pojedinih nacionalnih ekonomija, predstavlja, de facto, meru u kojoj te veze postaju, i, signifikantnije, a, u isto vreme, i, kompleksnije. Uključivanje u proces uspostavljanja ekvilibrija ekonomske nezavisnosti, i, stepena involviranosti u globalnu ekonomiju, shodno prethodno iznetoj konstataciji, moguće je, i, to iz aspekta svih država, odnosno, njihovih nacionalnih ekonomija. Međutim, državama, čije su nacionalne ekonomije u fazi uspona, veoma je teško uspostaviti načelo reciprociteta, za svaku situaciju. Nacionalne ekonomije, pomenutih država, karakteriše signifikantno manja mogućnost izolovanog rešavanja nagomilanih ekonomskih poteškoća. Za razliku od uloge nacionalnih ekonomija, pomenutih država, iz vremena merkantilizma, uloga istih, u vreme sveopšte globalizacije, mora biti, u inherentnoj meri, drugačija. Tvrdnja da nacionalna sredina ima glavnu ulogu u konkurentskoj prednosti neke kompanije, odnosno, da su određene nacionalne ekonomije država motivišuće u odnosu na neke druge, potvrđena je u stručnom štivu Portera, i, to, pod nazivom: Konkurentska prednost nacija.¹²⁵

¹²⁵ Porter E. M., *The Competitive Advantage of Nations*, The Macmillan Ltd, London, 1990., str. 617 - 625.

Da bi se faktori procesa proizvodnje ulagali u delatnosti, koje će rezultirati najvećom produktivnošću rada, neophodno je da države generišu, i, odgovarajuće uslove. U određenim granama, odnosno, delatnostima, na svetskom tržištu, nastupaju kompanije, a, nikako ne nacionalne ekonomije država. Konkurentska prednost nacionalnih ekonomija nekih država, unutar globalnih grana, odnosno, delatnosti, je, zaista, relativna. Kratkoročna prednost kompanija, opetovana u minimiziranim troškovima poslovanja, sama reč kaže, predstavlja nešto što je, samo, benignog karaktera. Da bi se dobilo na dugoročnoj versus konkurentskoj prednosti, kompanije moraju poraditi na podizanju stepena ekonomsko - poslovne propulzivnosti. Povećanju stepena propulzivnosti privrednih versus poslovnih aktivnosti, u signifikantnoj meri, doprinosi, i, povećanje agregatne tražnje. Komparativne prednosti određene države, u nekoj grani, odnosno, delatnosti, najčešće je geografski profilisana. Ciklus, u trajanju od četiri godine, više je nego kratak vremenski period za generisanje konkurentске prednosti države, unutar određene grane, odnosno, delatnosti. Za potonje konstatovano neophodno je, minimum, deset, odnosno, i, više godina. Prema istom autoru, diferenciranost, a, ne sličnost, u stvari, predstavlja ono što određenim državama, u nekoj grani, odnosno, delatnosti, i, donosi konkurentsku prednost. S intencijom ustanovljavanja elemenata diferenciranosti, odnosno, determinisanja prioriteta, zapravo, stoji upozorenje manje relevantnosti implementiranih načina kategorizacije. Samo uz, signifikantno, veći napor menadžerske strukture, i, zaposlenih, u kompanijama, izvodljivo je kontinuirano održavanje, relativno, trajne konkurentске prednosti. Pristup globalnim tržištima pretpostavlja razumevanje osnovnih determinanti nacionalne konkurentске prednosti, koje je analizirao Porter¹²⁶. Njegova polazna osnova je konstatacija da se karakter konkurencije, kao, i, izvori konkurentске prednosti razlikuju, ne samo, po granama, već, i, po segmentima versus grupacijama grane. Kompanije osvajaju, i, održavaju konkurentsku prednost poboljšanjem, inovacijama, i, ukupnim uspehom. Prednost se, inicijalno, stiče evaluacijama konkurentске baze, dok se održava akcelerskim prilagođavanjem situaciji da se bude vodeći u grani, ili, pak, segmentu. Kompanije, koje stiču konkurentsku prednost u grani su, najčešće, one koje, ne samo da

¹²⁶ Porter E. M., The Competitive Advantage of Nations, The Macmillan Ltd, London, 1990., str. 71.

sagledavaju nove tržišne potrebe, ili, potencijale nove tehnologije, već, i, brzo preduzimaju agresivne akcije da se implementiraju.

Porter smatra da četiri faktora doprinose naciji pri uobličavanju sredine u kojoj, domicilne kompanije, konkurišu da unaprede, ili, limitiraju kreiranje konkurentske prednosti:

1. uslovi faktora - pozicija nacije u faktorima proizvodnje, kao što su kompetentna radna snaga, ili, pak, infrastruktura neophodna da se obezbedi konkurencija u datoj grani,
2. uslovi tražnje - karakter domicilne tražnje za proizvode, i, usluge grane,
3. povezane, i, podržavajuće grane - prisustvo, ili, odsustvo grana koje snabdevaju, ili su povezane, a, istovremeno, međusobno konkurentne,
4. strategija, struktura, i, rivalitet kompanija - uslovi u nacionalnoj privredi koji usmeravaju generisanje, organizovanje, menadžment kompanije, kao, i, karakter nacionalnog rivaliteta.

Pojedine nacije uspevaju u pojedinim granama, jer je, nacionalna sredina u većem stepenu propulzivnosti, odnosno, i, puna izazova da kompanije, u kontinuitetu, rade na poboljšanju, i, vremenom, na proširenju konkurentske prednosti. Pojedine nacije će, najverovatnije, uspeti u granama, ili, segmentima grana gde je nacionalni "romb" (termin koji Porter koristi, upravo, s intencijom ekspliciranja determinanti nacionalne prednosti) najpovoljniji. "Romb" je uzajamno podržavajući sistem. Efekat jednog faktora vrši influenciju na stanje drugih. Međutim, na pomenuti način opisani, prihvatljivi uslovi tražnje neće voditi konkurentske prednosti ukoliko stanje rivaliteta nije izraženo, upravo, u kritičnoj meri, odnosno, u meri u kojoj bi to, de facto, impliciralo reakciju kompanije. Unapređenje, u jednoj determinanti, vodi kreiranju, ili, poboljšanju prednosti u drugoj. Na konkurentsku prednost influenciju vrše, i, eventualne šanse, kao, i, politika, i, regulativa države. Šanse mogu biti heterogene, i, one su, u načelu, van kontrole kompanije. Država može, njenom politikom, ili, da pomogne, ili, da limitira konkurentsku prednost njenih kompanija. Od inherentnog je značaja istaći, zapravo, stepen influentnosti, politike države, na svaku od

četiri determinanti. Porter ukazuje na simptomatičan paradoks u globalnoj privredi.¹²⁷ Trajna konkurentska prednost, u planetarnoj ekonomiji, leži, sve više, u lokalnim stvarima - znanju, odnosima, i, motivaciji, koju udaljeni konkurenti, u stvarnosti, ne mogu realizovati. To, Porter, naziva klasterima kritične mase, na jednom mestu. Oni doprinose kreiranju simptomatičnog konkurentskog uspeha, u posebnim područjima. Kao eklatantne egzemplare, Porter navodi Silikonsku dolinu, kao, i, Holivud, u privredi SAD - a. Ono što se dešava u kompaniji, bitno je, ali, bitna je, i, poslovna sredina izvan kompanije. Klasteri, u stvari, predstavljaju geografsku koncentraciju međusobno povezanih kompanija, kao, i, individua. Potonje pomenuto involvira, i, državne institucije, univerzitete, naučno - istraživačko - razvojne institute, kao, i, sve one koji daju određene vrste podrške. Navodi se egzemplar kalifornijskog vinskog klastera koji ima 680 vinarija, kao, i, više alijansi nezavisnih vinogradara.

Klasteri vrše influenciju na konkurenciju na trojak način. Najpre, povećavanjem broja kompanija u toj oblasti. Zatim, pokrećući brzinu, i, smer inovacija, što podržava budući rast produktivnosti. I, najzad, stimulisanjem generisanja novih poslova, što ojačava same klasterne. Klasteri pomažu svakom članu da ima koristi kao da su veći, ili, kao da je povezano formalno sa drugima, bez zahteva da se žrtvuje fleksibilnost. U mnogim primerima, klasteri su bolje rešenje nego vertikalna integracija. U organizacionom kontekstu, regionalni klasteri su, zapravo, proizvodni sistemi, zatim, konfiguracija, kao, i, menadžment lokalnim sistemom input - output odnosa sa širokom i kompleksnom podelom zadataka. Input - output sistem predstavlja funkcionalnu suštinu privrede, involvirajući, simultano, skup aktivnosti koje vode proizvodnji outputa koji se može realizovati na tržištu.

U najvećem broju slučajeva, kontrola proizvodnje je distribuirana, što sugeriše dobru podelu rada, gde se usmeravanje izvora, i, aktivnosti dešava kao permanentno pregovaranje između međupovezanih aktera. To dovodi do konkluzije da smo svedoci kreiranja svetske privrede sa povećanom regionalnom arhitekturom.¹²⁸ Trajna konkurentska prednost, u

¹²⁷ Porter E. M., Clusters and The New Economics of Competition, Harvard Business Review, November - December, 1998., str. 77.

¹²⁸ Andersen H. P., Regional Clusters in Global World, California Management Review, Fali, 2006., str. 102.

planetarnoj privredi, često je, u signifikantnoj meri, u stvari, lokalna, nastajući, upravo, iz koncentracije, veoma, specijalizovane stručnosti, i, znanja, povezanih poslova, i, sofisticiranih potrošača, kao, i, institucija, i, konkurenata.

2.6.3. Kompanija i proces globalizacije

Simptomatičnosti globalizacije predstavljaju, de facto, brža komunikacija, i, transport, kao, i, sve veće, i, brže kretanje roba, usluga, i, faktora proizvodnje. To generiše brojne mogućnosti, ali, i, izazove na koje bi kompanije trebalo da, u blagovremenoj formi, i reaguju. Kompanija može, ali, ne mora da participira u procesima globalizacije. Najveći broj, danas vodećih kompanija, u globalnim granama otpočele su sa generisanjem neke prednosti, u svojoj zemlji, temeljene na proizvodima, procesima, i, marketingu, a, što su, kasnije, implementirale u nastupu na internacionalnom tržištu tržištu. Kasnije se, pomenute prednosti, generisane na domicilnom tržištu, proširuju, upravo, implementirajući mogućnosti čitavog sistema planetarne privrede. Poslovni uspeh, temeljen na konkurentskoj prednosti, predstavlja propulzivan proces, i, u osnovi je uslovljen sposobnošću inoviranja poslovnih aktivnosti kompanije. Participacija kompanija na eksternim tržištima može biti, u stvari, dvojaka: internacionalizacija (geografska ekspanzija poslovnih aktivnosti), odnosno, i, globalizacija (globalna integracija poslovnih aktivnosti). Da bi se obezbedio globalni nivo participacije trebalo bi, de facto, realizovati inherentnije tržišno učešće. Od značaja je balans između geografske pokrivenosti, odnosno, i, tržišne pokrivenosti, kao, i, prisutnosti na globalno - strategijskim tržištima. Karakteristike globalno - strategijski relevantne zemlje su: 1. veliki izvori, ili, dobit; 2. domaće tržište globalnih potrošača; 3. domaće tržište globalnih konkurenata; 4. dato tržište je glavni izvor inovacija u grani. Globalni pristup participaciji tržišta podrazumeva da različite države imaju heterogene uloge u okviru ukupnog poslovanja kompanije. Od inherentnog je značaja birati države, upravo, na temelju globalnog strategijskog značaja, kao, i, postojećih atraktivnosti.

Tehnologija predstavlja jedan od glavnih podsticaja globalizacije. Nije teško percipirati da se planeta pomera ka konkurenciji, upravo, u globalnim tehnologijama. Tehnologija, de

facto, predstavlja "proizvod", koji, po kreiranju, a, respektujući princip akceleracije, postaje pribavljiv, u mondijalnim razmerama. U suštini, nema ozbiljnih prepreka za implementiranje novih tehnologija, i, to, u najvećem broju država. Redukovanje prepreka slobodnom kretanju roba versus usluga, kao, i, faktora proizvodnje, van nacionalnih granica, zapravo, i, vrši influenciju na stvaranje prostora širenju globalne konkurencije. Konkurenciju možemo definisati kao stepen u kome jedna nacija može, u uslovima slobodnog, i, fer tržišta, da proizvodi robe, i, usluge koje prolaze test međunarodnog tržišta, a, simultano, da se održava, ili, povećava realni dohodak njenih građana. Konkurencija se može, i, drugačije definisati, ali, kada se radi o globalnoj privredi, zapravo, sledi konkluzija da biti konkurentan, na planetarnom tržištu, znači realizovati, putem pomenutih poslovnih aktivnosti, viš nivo životnog standarda. Produktivnost, kao, i, stopa rasta produktivnosti predstavljaju efektivno merilo konkurentnosti. U datoj konstelaciji, sve vlade, pojedinih država, trebalo bi da podstiču one grane, odnosno, i, one kompanije koje mogu ostvarivati visoku produktivnost, a, samim tim, i, ostvariti konkurentsku prednost na planetarnom tržištu.

Postojanje tržišnih mogućnosti predstavlja, u principu, glavni faktor globalne ekspanzije kompanije. Otvaranje mogućnosti za rast jedne nacionalne ekonomije najbolji je način ulaska na nova nacionalna tržišta. Ukoliko ino kompanija preotima aktuelne poslovne aranžmane domicilnim kompanijama u penetriranoj državi, onemogućavajući, simultano, nove mogućnosti za rast, odnosno, i, zaposlenost, kod istih, u stvari, prirodno je da će naići na elemente pružanja otpora od strane, potonje pomenutih, domicilnih kompanija. Upravo, iz pomenutih razloga globalne kompanije, i, idu na tržišta sa velikim potencijalom za rast, ili, na tržišta koja, već, imaju plauzibilne stope rasta nacionalne ekonomije. Globalni način razmišljanja predstavlja sposobnost kreiranja versus implementacije kriterijuma za dobre poslovne performanse, koji se ne baziraju na pretpostavkama jedne države, kulture, ili, konteksta, već, na njihovoj adekvatnoj implementaciji u heterogenim uslovima funkcionisanja planetarne ekonomije. Globalni način mišljenja predstavlja kritičnu komponentu globalizacije. Ocena je da je, realna, globalna kompanija, zapravo, inherentno način razmišljanja, nego, struktura. Egzistiranje globalnog načina razmišljanja zahteva da, pojedini menadžeri, praktikuju globalni menadžment koji inkorporira tri komponente.

Najpre, misliti globalno, balansirajući kada je to korisno, upravo, s intencijom kreiranja globalnih standarda. Drugo, misliti lokalno - pravo globalno je, de facto, determinisano razumevanjem, od strane kompanije, lokalnih kulturnih distinkcija. Treće, misliti globalno, ali, i, lokalno, simultano, percipirajući situacije u kojima su zahtevi od oba, globalnih i lokalnih, zapravo, u formi sinergije. Zastupljenost fundamentalne grupe menadžera, sa globalnim mentalitetom, u stvari, predstavlja inherentnu komponentu globalnog načina razmišljanja.¹²⁹

Menadžmentu se sugeriše da, u signifikantnoj meri, modifikuje način analiziranja globalnog tržišta.¹³⁰ Razlog za to je što, unutar svakog tržišta, pa, i, onog u SAD - u, egzistiraju tri tipa tržišta, ili, ekonomije - razvijeno, nastajuće i opstajanja. U razvijenim potrošačkim ekonomijama, aproksimativno, milijardu potrošača, u planetarnim razmerama, poseduje kupovnu snagu koja im omogućava da pribave ono što žele. Infrastruktura im omogućava, u stvari, akcelersku proizvodnju, kao, i, distribuciju proizvoda versus usluga, dok se, potrošnja realizuje na, signifikantno, visokom nivou. U nastajućim ekonomijama ima, aproksimativno, dve milijarde potrošača koji zadovoljavaju egzistencijalne potrebe, u uslovima raspolaganja skromnim prihodima. U ekonomiji opstajanja, aproksimativno, tri milijarde potrošača ima poteškoće u zadovoljavanju egzistencijalnih potreba. Nedostaje infrastruktura, kao, i, podsticaji kompanijama da investiraju. Konvergencija potreba, kao, i, zahteva potrošača glavni je indikator procesa globalizacije. Globalni potrošači predstavljaju grupu potrošača, upravo, homogenih potreba, odnosno, i, koristi, koje su zahtevane simptomatičnostima proizvoda, u nizu država versus tržišta. Nema uspešne strategije bez, uspešno, profilisanih globalnih tržišnih segmenata. Globalni tržišni segmenti predstavljaju, relativno, homogene grupe potrošača, sličnih potreba, interesovanja, odnosno, i, preferencija, identifikovanih, u više država, iako, nisu glavni tržišni segmenti na popriličnom broju tržišta. Rano otkrivanje, kao, i, prisutnost na globalnim tržišnim segmentima jeste pretpostavka generisanja konkurentske prednosti, u

¹²⁹ Beegly M. T. and D. P. Boyd, The Need for a Corporate Global Mind - Set, MIT Sloan Management Review, Winter, 2003., str. 26.

¹³⁰ Hart L. S. and M. B. Milstein, Global Stability and The Creative Distribution of Industries, Sloan Management Review, Fall, 1999., str. 26.

planetarnoj privredi. Nije moguće, u kratkom roku, pokriti sve globalne tržišne segmente, upravo, respektujući kriterijum adekvatnosti pomenutog. Globalna matrica proizvoda olakšava participaciju kompanije na globalnim tržišnim segmentima.

2.6.4. Globalizacija i transformacija kompanija

Globalizacija predstavlja proces u kome mogu participirati kompanije iz različitih država. Aktuelne globalne kompanije imaju relevantnu prednost, već, u startu. Procena je da će proces globalizacije dovesti do određene simetrije, u kontekstu da, neće, izrazito, u većem broju grana delatnosti, preovladavati kompanije, isključivo, iz jedne države. Transparentno je da će neke grane, kao, i, delatnosti, najpre, biti pod influencijom procesa globalizacije, nego, neke druge. Nema nikakve dileme da elektronika i automobilska industrija, u sve značajnijoj meri, postaju globalne grane. Globalizacija je proces, a, ne čin, a, to znači da će, i, dalje biti tržišnih niša za kompanije određenih grana, gde je moguće, ukoliko se kompanija dobro pozicionira, de facto, naći zaštitu od influencije globalne konkurencije.

2.6.4.1. Tipovi kompanija na globalnom tržištu

Potonjih decenija, kompanije, iz velikog broja država, su, zapravo, zastupljene u planetarnim okvirima. Njihov internacionalni identitet nije, apsolutno, doveden u pitanje. Ono što je novo je da te kompanije, u sve većoj meri, zapošljavaju ljude iz različitih država, ne samo, kao manuelnu radnu snagu, već, i, kao top menadžere u proizvodno - poslovnim jedinicama širom planete. Novina je u tome da, te kompanije, ne zavise, samo, od sirovina, i, energije u svetu, već, i, od uređaja versus opreme generisane, i, instalirane u tim državama. Takođe, proizvodi, proizvedeni u tim naučno - tehnološki naprednijim pogonima, u sve većoj meri, izvoze se, ne samo, na treća tržišta, već, i, u državu matice kompanije. Sve veći broj kompanija, koje proizvode na heterogenim lokacijama, u svetu, zapravo, generisane proizvode uvoze u matičnu državu. Neki ekonomisti, odnosno, i, političari, sa rezervom, ocenjuju eksplicitni pristup procesu globalizacije. Globalne, kao, i, transnacionalne kompanije, u stvari, više, i, ne prave distinkcije između domicilnog versus

ino tržišta. Kompanije, koje poslovnu aktivnost realizuju na globalnom tržištu mogu se, u suštini, klasifikovati iz konteksta pažnje koju preferiraju međunarodnom, a, u odnosu na domicilno tržište. Naime, smatra se da proces transformacije kompanija ima evolutivni tok. Ranije se smatralo da egzistiraju četiri tipa kompanija, upravo, na globalnom tržištu: domaća (odnosno, nacionalne provenijencije), zatim, međunarodna (versus internacionalna), kao, i, multinacionalna versus transnacionalna.¹³¹ Veći broj autora je, kao četvrti tip, umesto, transnacionalne upotrebljavao naziv globalne kompanije. Kigen je bio jedan od tih autora. Sada je peti tip transnacionalna kompanija.¹³²

U potonjim dekadama XX veka, uočeno je da tradicionalna teorija evolucije internacionalizacije kompanije ima limitirajućih manjkavosti. Naime, pojavila su se tzv. globalno generisane kompanije, u kojima, od osnivanja, menadžment posmatra svet kao jedinstveno tržište. To su, uglavnom, minorne proizvodno orijentisane kompanije, koje imaju jedan, ili, par proizvoda utemeljenih na novim tehnologijama. Akceleratorski se, veći segment, poslovne aktivnosti realizuje van granica sopstvene države.¹³³ Nacionalna kompanija je ona koju domicilno tržište vidi kao primarnu, a, međunarodnu kao sekundarnu. Nacionalna kompanija ima sposobnost da podmiruje potrebe domicilnog tržišta. Orije ntacija je na domicilno tržište, upravo, kao izvor rasta. Organizaciona struktura, kao, i, strategija prilagođava se domaćem tržištu, odnosno, i, svi zaposleni su iz sopstvene države. Koncept o domicilnoj kompaniji će prestati da bude od inherentnog značaja. Savremena kompanija nema mesto gde da se sakrije. Ona ide svuda. Da bi uspela, kompanija mora raspolagati konceptom globalne strategije.¹³⁴ U trećoj fazi evolucije ekonomskih subjekata, pojavljuju se multinacionalne kompanije. Iz njihovog aspekta analizirano, konkurencija inkorporira seriju pojedinih domaćih versus nacionalnih tržišta,

¹³¹ Dahinger L. D. and H. Mulbacher, International Marketing, Addison - Wesley Publishing Company, Reading, 1991., str. 48.

¹³² Keegan J. W., Principles of Global Marketing, Prentice - Hall, NY, 1997., str. 232.

¹³³ Doyl L. and R. Lowe, International Marketing Strategy, Third edition, Thompson, Australia, 2000., str. 11.

¹³⁴ Lane W. H. et al. International Management Behavior, third edition, Blackwell Business, Cambridge, Mass. 1997, str XI

sa njihovim mogućim prednostima. Radi se o kompanijama koje poseduju fleksibilnost, odnosno, i, sposobnost da se izade u susret distinkcijama u tražnji, u pojedinim državama. Njihova strategija je multidomicilna, odnosno, adaptabilna pojedinim tržištima versus državama. Multinacionalna kompanija organizovana je kao "decentralizovana federacija", sa akcentom na većem stepenu autonomnosti poslovnih jedinica, upravo, na determinisanim domicilnim tržištima. Fundamentalna orijentacija multinacionalnih kompanije je policentrična. Kateora ukazuje na određene simptomatičnosti multinacionalnih kompanija. Njihovi proizvodi su u heterogenim fazama životnog ciklusa u svakoj državi.¹³⁵ Dizajn je kreiran u državi porekla, a, kasnije se vrše usaglašavanja za svako domicilno tržište. Prilagođavanje je izraženije na tržištima koja simptomatišu nacionalne heterogenosti. Standardizacija proizvoda je limitirana, jer se, moraju respektovati preferencije pojedinih nacionalnih tržišta. Potrošači, na pojedinim nacionalnim tržištima, spremni su prihvatiti više nivoa cena, upravo, za prilagođene proizvode.

U četvrtoj fazi evolucije ekonomskih subjekata pojavljuje se globalna kompanija, koju simptomatiše globalna proizvodnja, i, prodaja, i, to na temelju proširenja potencijala domicilne organizacije, izvora, kao, i, sposobnosti. Strategija je globalna, i, sva tržišta se posmatraju kao baza za rast. Osnovna orijentacija datih kompanija predstavlja mix policentrične, i, geocentrične. Kateora, kao posebne karakteristike, navodi da se radi o globalnom životnom ciklusu proizvoda, jer, svi potrošači žele najbolji proizvod. U fazi dizajniranja implementiraju se međunarodni standardi.¹³⁶ Proizvodi se prilagođavaju globalnim zahtevima, i, potrebama. Minorna pažnja se posvećuje prilagođavanju proizvoda nacionalnim tržištima. Traže se globalni tržišni segmenti. Sposobnost da se konkuriše na pojedinim tržištima, pod snažnom je influencijom globalne pozicije kompanije. Akcenat, u konkurenciji, je na vrednosnoj distinkciji proizvoda. Potrošači preferiraju globalno standardizovan proizvod ukoliko isti ima niži nivo cene.

¹³⁵ Cateora R. P. International Marketing, seventh edition, IRWIN, Homevood III 1996., str. 353

¹³⁶ Cateora R. P., International Marketing, Seventh edition, IRWIN, Homewood III 1996., str. 331.

2.6.4.2. Osobnosti transnacionalnih kompanija

U petoj fazi evolucije ekonomskih subjekata pojavljuju se transnacionalne kompanije. One predstavljaju kombinaciju svake od prethodnih faza u integrisanu mrežu, koja proširuje mogućnost da se uči, i, stiče iskustvo u planetarnim razmerama. Strategija je globalna, i, organizacioni model je integrisana mreža, a, temeljna orijentacija je globalna. Kigen, smatra da transnacionalna kompanija ima tri sposobnosti, i, prednosti. Prva je, globalna efikasnost - manifestuje se kroz davanje veće vrednosti potrošačima, po nižim nivoima cena, i, to proširenjem svojih izvora, kao, i, sposobnosti. Druga, predstavlja sposobnost da se stimuliše inovacija, i, učenje, u svetskim razmerama, i, da se vrši transfer inovacije, i, učenja, u celoj kompaniji. Treća, predstavlja sposobnost fokusiranja na distinkcije versus sličnosti, upravo, posmatrano kroz prizmu heterogenih država, kao, i, traženja načina da se generiše vrednost, za potrošače, a, na temelju najniže ostvarenih troškova.¹³⁷ Transnacionalna kompanija nastoji da ide sa više proizvoda, direktnih investicija, kao, i, poslovnih poduhvata, i, u većem broju država. Želi postići gransku dominaciju, i, na globalnom tržištu. U datom kontekstu, reč je, de facto, o integrisanoj kompaniji, čija je intencija povezivanje globalnih izvora sa globalnim tržištima. Težnja je u tome da se koncentrišu snage da bi se potrošačima obezbedila realna vrednost, i, konkurentska superiornost, ostvarljiva na svakom targetiranom tržištu. U tom smislu, pažljivo se biraju alijanse, i, strategijska partnerstva sa drugim kompanijama.

Bartlet i Gošal, mišljenja su da je, zapravo, od inherentnih značaja, atribut transnacionalne kompanije to što problem eksplicira na simptomatičan način: teži ostvariti veći koeficijent efikasnosti, ali, ne zbog, same, efikasnosti, već, sa ciljem postizanja, signifikantnijeg stepena, globalne konkurentnosti (u napomeni, odnosno, suprotno od funkcionisanja načela "larpurlartizam"). Ona, de facto, sagledava potrebu lokalnog prilagođavanja, ali, isključivo, kao sredstvo usaglašavanja sa pravilima o međunarodnom poslovanju. Inovacije se konotiraju kao ishod većeg procesa učenja organizacije, koji inkorporira sve zaposlene. Predefinisane pitanja omogućava menadžeru, transnacionalne kompanije, da kreira širu perspektivu što vodi, u signifikantnoj meri, heterogenim kriterijumima u izboru alternativa.

¹³⁷ Keegan J. W., Principles of Global Marketing, Prentice - Hall, NY, 1997., str. 53.

Transnacionalna kompanija centralizuje određene proizvodno - poslovne aktivnosti u državi, a, određene u eksternom okruženju. Preostale, ali, ne manjeg stepena inherentnosti, dakle, proizvodno - poslovne aktivnosti alocira po ostalim poslovnim jedinicama, u determinisanim državama. Rezultat je kompleksna konfiguracija aktivnosti koja je, ne samo, disperzovana, već, i, specijalizovana. Transnacionalna kompanija, u stvarnosti, putem seta heterogenih načina, upravo, stiče konkurentsku prednost od multinacionalne, odnosno, i, globalne kompanije. Konfiguraciju aktive, i, sposobnosti multinacionala kompanija realizuje činom decentralizacije, odnosno, i, nacionalnom samodovoljnošću, a, globalna kompanija, isključivo, činom centralizacije, odnosno, i, globalnom veličinom. U transnacionalnoj kompaniji, konfiguracije, i, aktive, i, sposobnosti su disperzovane, međuzavisne, i, specijalizovane. Kada je reč o ulozi organizacija u inostranstvu, multinacionalna kompanija implementira strategije koje je formulisao menadžment tim kompanije. Transnacionalna kompanija, realno, odnosno, i, istovremeno, analitički pravi distinkcije između pojedinačnih doprinosa filijala po državama, i, koje, na temelju pomenutog, i, integriše u globalne operacije. Multinacionalna kompanija, znanje, de facto, generiše, odnosno, i, zadržava u menadžmentu kompanije. Potonje upodobljen tip kompanije ide na razvoj, kao, i, difuziju znanja na način da se ono stvara, odnosno, i, deli globalno.

2.6.4.3. Odnosi uprave i filijala u transnacionalnim kompanijama

Simptomatičnost transnacionalne kompanije manifestuje se kroz respektovanje filijala, po pojedinim državama versus nacionalnim tržištima, upravo, kao poslovnih partnera, čije znanje, i, sposobnost predstavljaju esencijalnu vrednost za sposobnost kompanije da održava, relativno, trajnu konkurentsku prednost na globalnom tržištu. Menadžment prati razvoj aktive, i, obezbeđuje da svi, u kompaniji, imaju mogućnost da stvaraju sposobnost kompanije. U konstelaciji sa time, menadžment diferencira uloge, i, odgovornost svojih filijala. Potonje pomenuto se vrši iz aspekta determinacije inherentne komponente filijale za globalnu strategiju kompanije. U matrici, u tabelarnom prikazu, vidimo da se filijale grupišu na osnovu dva kriterijuma: najpre, strateškog značaja lokalnog tržišta (koji može

biti veliki versus minoran), kao, i, na temelju nivoa izvora, i, sposobnosti filijala, koje obavljaju proizvodno - poslovnu aktivnost na tim tržištima (koji može biti mali versus veliki). Filijala, sa jakom međunarodnom kompetentnošću (nivoom izvora, i, sposobnosti), koja je locirana na strategijski signifikantnom tržištu, u stvari, mora biti legitiman partner sa menadžmentom kompanije, upravo, prilikom kreiranja versus implementacije osnovne strategije. Ona predstavlja strategijskog lidera, jer, doprinosi jačanju pozicije cele kompanije, na globalnom tržištu.

Slika br. 12 Generička uloga filijala¹³⁸

		Nivo izvora i sposobnost filijala	
		Strategijski značaj lokalnog tržišta	Veliki
Mali	Sprovedilac (3)		Kontributor (2)

Izvor: Einsehardt M. K. et al., Conflict and Strategic Choice: How Top Management Team Disagree, California Management Review, Winter, 1997., str. 105.

Transnacionalna kompanija teži sagledati koristi od izvora, i, sposobnosti na determinisanim tržištima, i, da ih proširi na globalno poslovanje. Pomenuto predstavlja simptomatičnost filijala, sa flagrantnom kompetentnošću, na strategijski manje relevantnim tržištima. Potonje eksplicirane filijale nazivaju se kontributorima. Određene filijale imaju, isključivo, sposobnost obavljanja lokalne aktivnosti na strategijski irelevantnim tržištima. Izvori kompanije reflektuju limitiranost implementacije potencijala tržišta. Takve filijale ne

¹³⁸ Bartlet A. L. and S. Ghoshal Managing Across Borders, Harvard Business School Press, Boston 1989., str. 105.

moгу da doprinose, u signifikantnoj meri, strategijskom jačanju kompanije. Ove filijale se nazivaju sprovodioci. Takođe, egzistiraju, i, strategijski relevantna tržišta na kojima, transnacionalna kompanija, ima skromnu sposobnost. Jaka lokalna zastupljenost, od inherentnog je značaja, za održavanje globalne pozicije kompanije. Filijale, na takvim tržištima, kotiraju pod nazivom "crna rupa", što, simultano, šalje impulse neplauzibilnosti eksplicirane situacije, upravo, gledano kroz prizmu kompanije. Više je nego transparentno odsustvo elemenata simplifikovanosti prilikom obezbeđivanja koordinacije poslovne aktivnosti u transnacionalnoj kompaniji. Permanentno je prisutna ekspanzija obima poslovne aktivnosti, kao, i, stepen diferenciranosti pomenute aktivnosti. U konstelaciji sa ekspliciranim, u stvari, neophodno je integrisati krucijalne međunarodne poslovne aktivnosti. Neophodno je iznalaziti, kao, i, implementirati heterogene mehanizme koordinacije, upravo, s intencijom obezbeđivanja većeg stepena, kako efikasnosti, a, isto tako, i, fleksibilnosti pojedinih filijala.

2.6.4.4. Nacionalnost globalnih kompanija

U knjizi, pod nazivom "Mit o globalnoj kompaniji" dovode se u sumnju određena široko plauzibilna stanovišta u literaturi. Naime, sumnja se da globalna tržišta kreiraju globalno orijentisane kompanije. Dovodi se u sumnju egzistiranje takvog tipa kompanije. De facto, uočava se bihevioristička distinkcija multinacionalnih kompanija, kao posledica ekonomskih versus poslovnih kondicija njihovih privreda. Smatra se da je nacionalnost kompanijska karma. Tako se dovodi u sumnju rašireno mišljenje da globalizacija, u stvari, podrazumeva konvergenciju ka opštem načinu obavljanja poslova. U tom smislu reči, navodi se egzemplar vezivanja kompanija Nemačke, i, Japana, upravo, za velike banke, kao, i, činjenica da se najveći deo istraživanja versus razvoja realizuje u sopstvenoj državi. Ekspliciran je stav da, nasuprot raširenom mišljenju, sve veći broj kompanija, postaju globalne, u realnosti, gube nacionalnost, odnosno, da nacionalnost globalnih kompanija postaje sve eksplicitnija, a, samim tim, i, plauzibilnija, u poslednjim dekadama.¹³⁹ Naglašava se da ne postoji jedinstveni test nacionalnosti kompanija (država registracije,

¹³⁹ Jones G. G., The Raise of Corporate Nationality, Harvard Business Review,.,October, 2006., str. 20.

sedište uprave, nacionalnost glavnih menadžera, et cetera). Pomenuto je, više nego transparentno, upravo, po sastavu upravnih odbora, i, članovima top menadžment tima, kao, i, njihovoj influenciji na strategiju kompanije.

2.6.5. Strategijske opcije u globalnoj privredi

Stepen propulzivnosti sprovođenja procesa globalizacije kompanije meri se obimom proizvodno - poslovne aktivnosti, koje se obavljaju van granica domicilne države, zatim, iznosom direktnih investicija u inostranstvu, kao, i, članstvom u strategijskim alijansama. Nezavisno od aktuelnog nivoa globalizacije, kompanija se mora pripremati da se suoči sa globalnom konkurencijom. Prema Porteru, konkurentnost za kompaniju podrazumeva sposobnost da se konkuriše na tržištima, u planetarnim okvirima, upravo, sa globalnom strategijom. Različite grane zahtevaju različite strategijske pristupe. Novo shvatanje ide od komparativne na konkurentsku prednost. Pomenuto zahteva implementaciju pouzdane definicije konkurentnosti, koja involvira segmentaciju tržišta, diferenciranje proizvoda, razlike u troškovima, ekonomiju obima, kvalitet, aktivnosti na inovaciji proizvoda. Grane se globalizuju zbog pomeranja u tehnologiji, potrebama potrošača, politici države, i, infrastrukturi države. Kompanije uspevaju u onim granama gde je nacionalna baza (nacionalna sredina) u prednosti, što vredi, i, za druge države, gde inovacije, i, poboljšanja idu nešto malo ispred međunarodnih potreba. Na osnovu analize dešavanja, u međunarodnoj ekonomiji, iznet je stav da je vreme izvor konkurentske prednosti u budućnosti. Kao i sama konkurencija, konkurentska prednost je cilj koji se neprestano kreće. Zbog toga je opasno verovati da, u nekoj grani, postoji samo determinisan poznati izvor konkurentske prednosti. Način na koje vodeća kompanije upravljaju vremenom - u proizvodnji, u razvoju (versus inaugurisanju novih proizvoda), u prodaji, i, distribuciji - predstavlja, u suštini, signifikantan izvor konkurentske prednosti. Kao strateško oružje, vreme se, de facto, tretira kao ekvivalentno sa novcem, produktivnošću, kvalitetom, čak, inovacijom. Kompanije postaju konkurenti, na osnovu vremena, kada prvo poboljšaju svoju proizvodnu tehniku, zatim, fiksiraju prodaju, i, distribuciju, i, najzad, prilagode svoje

pristupe inovaciji. U epilogu, potonje eksplicirano, postaje temelj implementacije opšte strategije kompanije.

Porter smatra da su izvori globalne konkurentske prednosti inkorporirani u: 1. tradicionalnoj konkurentskoj prednosti, 2. ekonomiji obima, ili, krivi učenja, proširenoj iznad kumulativnog obima ostvarljivog na individualnom nacionalnom tržištu, 3. prednosti iz diferenciranja proizvoda, i, 4. karakteru javnog dobra tržišnih versus tehnoloških informacija. Komparativna prednost je klasična determinanta globalne konkurencije u državama sa komparativnim prednostima (u troškovima, izvorima, i, u kvalitetu), i, kompanija će biti u poziciji da implementira konvencionalnu konkurentsku prednost u nastupu na međunarodnom tržištu. Kompanija će, potencijalno, ostvariti troškovnu prednost, upravo, putem centralizovane proizvodnje, i, globalne konkurencije. Diferenciranje proizvoda omogućava da se ostvari, upravo, sofisticirani prestiž, na čitavom međunarodnom tržištu (francuski parfem, škotski viski, australijska vuna, et cetera). U savremenoj, svetskoj privredi egzistiraju brojne tehnike (tržišne versus tehnološke informacije) pribavljanja versus implementacije u procesu generisanja strategijskih odluka.

2.6.6. Izbor ciljnih tržišta

Pravi se distinkcija između reaktivnog i proaktivnog procesa izbora tržišta. Reaktivni pristup izboru tržišta definiše se kao situacija u kojoj izvoznik radi pasivno na izboru tržišta šaljući neizvesne naloge, ili, čekajući inicijative inostranih kupaca, ili, predstavnika inostranih kupaca. Proces izbora predstavlja neformalno - nestrukturisan čin, odnosno, izvoznik reaguje na situacije koje se pojavljuju. Važi, i, vice versa, proaktivan proces izbora tržišta tržišno je orijentisan. Izvoznik je aktivan u iniciranju izbora tržišta, a, sve pomenuto, u kontekstu dalje segmentacije tržišta. To je formalizovan proces. Postoji sistematično istraživanje tržišnih uslova, a, naročito potencijala tržišta. Stejholderi, i, reaktivnog, a, isto tako, i, proaktivnog pristupa, de facto, respektuju relevantan stepen influentnosti jednog od sledećih faktora: 1. fizička distanca - osećaj neizvesnosti o stranim tržištima, kao, i, načinima pribavljanja informacija o njima, 2. kulturna distanca - sagledana

distinkcija između sopstvene, i, kulture države sa kojom se želi saradivati, 3. geografska distanca.¹⁴⁰

U nastavku, ekspliciraćemo mišljenje autora koji predlažu matricu atraktivnosti zemlje - snaga kompanije, upravo, prilikom izbora targetiranih tržišta u međunarodnom poslovanju.¹⁴¹ Poruka, iz matrice, je da kompanija treba da obavlja svoju poslovnu aktivnost u državama, koje su pozicionirane u gornjem levom uglu matrice. To su segmenti međunarodnog okruženja, u koje treba investirati. Tržišta, na pomenuti način upodobljenih država, atraktivna su, a, konkurentska sposobnost kompanije, da se eksploatišu ti potencijali, de facto, najpovoljnija. U gornjem desnom uglu atraktivnost država je velika, ali su potencijali kompanije, namenjeni implementaciji tih mogućnosti, u stvari, skromni. Eklatantna je činjenica da kompanija ne raspolaže odgovarajućom ponudom za te države. U želji ostanka, na tim tržištima, kompanija mora poboljšati ponudu za date države. Ukoliko je stepen plauzibilnosti, potonje pomenutih aktivnosti, de facto, na signifikantno niskom nivou, onda bi bilo najbolje da se, jedna takva kompanija, povuče sa datog tržišta. Kompanija bi trebalo da izbegava države koje se nalaze u donjem desnom uglu, ili, da, pak, opstaje kombinovanjem heterogenih poslova kao što su licence. U drugim područjima, kompanija bi trebalo da nastupa selektivno, upravo, s intencijom preduzimanja prave poslovne akcije.

¹⁴⁰ Jones G. G. The Raise of Corporate Nacionality, Harvard Business Review, October 2006., str. 17

¹⁴¹ Daniels J. D. and H. L. Radebaugh International Business, Enviroment and Operation, fourth edition, Addison-Wesley Publishing Company, Reading, Mass. 1986., str. 558.

Tabela br. 7 Matrica atraktivnosti zemlje - snaga kompanije

Aktivnosti zemlje	Velika	Investirati		Dominirati Dezinvestirati
	Osrednja		Selektivno	
	Skromna	Selektivno		Žetva/ Dezinvestirati Kombinovati licence

Izvor: Momčilo Milisavljević, Savremeni strategijski menadžment, Megatrend Univerzitet, Beograd, 2007., str. 414

Kao fundamentalna distinkcija između domicilnog versus međunarodnog okruženja smatra se veći stepen rizika, realno, zastupljen u međunarodnim poslovnim aktivnostima. U središtu analize su, obično, politički, ekonomski, kao, i, finansijski rizici. U situaciji sagledavanja stepena rizika, potrebno je determinisati, kako sposobnost, a, isto tako, i, spremnost kompanije da ga snosi. Najčešće je, visina rizika, u korelaciji sa atraktivnošću pojedinih država - što je tržište atraktivnije, ekonomski, i, finansijski rizici su viši, a, važi, i, vice versa. Politički rizik može biti visok, i, na tržištima osrednje, ili, pak, skromne atraktivnosti. Ukoliko je tržište veoma atraktivno, a, rizik skroman, kompanija može da ide na finansijsko angažovanje od zajedničkih ulaganja do direktnih investicija, kao, i, generisanja sopstvenih filijala na upodobljenim tržištima. Ukoliko je tržište atraktivno, a, rizik visok, ide se na poslovne aktivnosti koje ne zahtevaju finansijske obaveze - izvozni poslovi, kao, i, licence. U okolnostima niske tržišne atraktivnosti, odnosno, simultano, skromnog rizika, ide se na skromne finansijske obaveze, i, poslove preko domicilnih nezavisnih distributera. Ukoliko je tržišna atraktivnost skromna, a, rizik visok, onda se takva tržišta izbegavaju - obično se izvozi po poružbini, sa obezbeđenim plaćanjem.

U okolnostima osrednjeg stepena atraktivnosti tržišta, odnosno, i, rizika, sugestivne su intencije implementacije limitiranih finansijskih obaveza versus predlažu se zajednička ulaganja.¹⁴² Ciljevi kompanije pomažu da se donese odluka o izboru atraktivnih tržišta. Prisutne su tri vrste ciljeva. Prvi, kratkoročni, i, dugoročni prinos na investicije (versus profit, i, tok gotovine). Drugi, participiranje na tržištu, pri čemu se ima u vidu sposobnost suočavanja sa konkurencijom. Treći, ulaz na tzv. vodeća tržišta, gde su ciljevi učešća, od inherentnog značaja, naročito u inicijalnoj fazi. S intencijom izvršenja odgovarajućeg izbora ciljeva potrebna je analiza simptomatičnosti pojedinih tržišta, i, to iz aspekta: veličine, potencijala za rast, etapa u životnom ciklusu proizvoda, sličnosti sa aktuelnim tržištima, nivoa konkurencije kao, i, politika, i, mera nacionalne države.¹⁴³

2.6.7. Dve strategijske dileme

Egzistiraju dve strategijske dileme, za svaku kompaniju, koje se poslovno angažuju na internacionalnom tržištu. Prva je, geografska prisutnost (velika, ili, mala), a druga je, da li na ta tržišta ići sa unificiranom, ili, pak, adaptiranom ponudom targetiranom tržištu. Druga je opcija da se, ne ignorišući prednost usmeravanja, ide na strategiju minornog participiranja na većem broju tržišta. To je način da se rizik podeli, u različitim fazama životnog ciklusa, na pojedinim tržištima u istoj vremenskoj jedinici. Velika tržišta su, obično, u fazi zrelosti, i, na njima je konkurencija flagrantno intenzivna. Strategijska opcija, na veći broj tržišta, od inherentnog je značaja, upravo, za proizvođače simptomatične destiniranosti, koji imaju, relativno, skroman broj kupaca na velikom broju tržišta. U takvim slučajevima dodatni (versus marginalni) troškovi nastupa na dodatnim tržištima, realno, nisu visoki.¹⁴⁴

¹⁴² International Business Classics, ed. by Baker J. S, et al. Lexington, Mass.1988.

¹⁴³ Terpstra V. R., Sarathy International Marketing, Fifth edition, The Dryden Press, Chicago, 1991., str. 86.

¹⁴⁴ Piercy N., Export Strategy: Key Markets vs Market Spreading, Journal of International Marketing, No. 1, 1981., str. 56.

Koncept "kritične mase" temelji se na percepcijama da, u određenim slučajevima, i, minorni dodatni poslovni napor ima, za konsekvencu, signifikantan stepen poboljšanja rezultata poslovanja. Naime, s intencijom postizanja povoljnije profitne pozicije, na determinisanom delu internacionalnog tržišta, potrebno je da kompanija dostigne minimalni nivo veličine, i, efikasnosti. U datim okolnostima, neophodno je selekcionisati one segmente međunarodnog tržišta, na kojima kompanija može kreirati „kritičnu masu“, upravo, s namerom dostizanja rentabilnog nastupa na njima. Segmentacija tržišta, prema geografskom kriterijumu, ima poseban značaj kada se odlučuje na koliko, i, na koja tržišta treba usmeriti međunarodnu poslovnu aktivnost. Segmentacija je od značaja, takođe, i, prilikom formulisanja strategije kada kompanija želi razvijati tržište, odnosno, ići u nove države. U datoj konstelaciji govorimo, de facto, o horizontalnom versus geografskom rastu. Segmentacija može biti, od inherentnog značaja, i, kada se ide na povećanje tržišne participacije, u nekoj, determinisanoj državi. Strategija povećanja učešća na tekućem tržištu, odnosno, strategija vertikalnog rasta, veoma je atraktivna, ukoliko je izabrano pravo tržište, odnosno, ono koje je u fazi ekspanzije. Veće učešće, na određenom tržištu, omogućava ekspanziju obima, što bi u normalnim kondicijama, trebalo da vodi većoj profitabilnosti poslovanja. Ukoliko je targetirano tržište u stagnaciji onda je, izrazito kompleksno, implementirati strategiju povećavanja učešća na njemu, upravo, s obzirom da je napor, koji treba preduzeti, esencijalno, veći nego na tržištu koje je u ekspanziji. Nije, apsolutno, simplifikovano razrešiti dilemu standardizacije versus prilagođavanja na pojedinim tržištima. U tom smislu reči, izvesnija je prednost standardizacije ponude, ali, veoma je rizično generisati odluke pre nego što se obavi due diligence simptomatičnosti pojedinih domicilnih tržišta. Određeni broj kompanija postigao je izvanredne poslovne uspehe implementirajući strategiju standardizacije, ali, nije mali broj, i, onih koje su zabeležile poslovni neuspeh. Segmentacija globalnog tržišta, kao, i, koordinacija svih poslovnih funkcija, u kompaniji, neposredno doprinose da se pronađe odgovarajuća strategija. Panaceja, derivirana iz konteksta pronalaženja pravog odgovora na pitanje, da li ići na standardizaciju, ili, na globalizaciju, de facto, ne postoji. Potrebno je obaviti analizu tržišta, za određeni proizvod, s intencijom generisanja ocene validnosti strane koja

preovlađuje. U mnogobrojnim okolnostima, egzistira, barem, neki potencijal za izlaženje u susret heterogenim zahtevima potrošača, u determinisanim državama.

2.6.8. Fundamentalna strategijska opredeljenja

Inicijalna hipoteza strateškog menadžmenta manifestuje se kroz njenu racionalnost, odnosno, onda kada akcije jedne mogu da vrše influenciju na performanse drugih kompanija. Hill eksplicira četiri osnovne strategije koje kompanija može pratiti, a, sve u zavisnosti od pritiska za ekonomijom u troškovima (koji može biti visok, i, nizak), i, pritisaka za globalnim prilagođavanjem, ili, reagovanjem na lokalne zahteve (koji može biti nizak, i, visok).¹⁴⁵ Fundamentalne strategije predstavljaju načine, na koje kompanije mogu da penetriraju na ino tržište. Potonje pomenuta klasifikacija ima mnogo sličnosti sa klasifikacijom na tipove kompanija na globalnom tržištu. Nedostaje domicilna versus nacionalna strategija, ali, ona nije interesantna jer se, posmatraju načini ulaska kompanije na ino tržišta (naredni tabelarni prikaz). Kompanija, koja prati međunarodnu strategiju, nastoji kreirati vrednost, upravo, vršeći transfer kompetentnosti, i, proizvoda na ino tržišta, na kojima aktuelne kompanije nemaju datu stručnost versus proizvode. Najveći procenat kompanija, koje implementiraju ovu strategiju, nastupa sa diferenciranim proizvodima, generisanim u domicilnim državama. Proizvodnja, a, naročito, marketing funkcija trebalo bi da budu zastupljeni u nekim državama, i, to u okolnostima odsustva elemenata presije, upravo, gledano kroz prizmu lokalnog prilagođavanja, kao, i, simultano, minimiziranja troškovne ekonomije. Menadžment kompanije ima punu kontrolu nad poslovanjem. Kao eklatantan egzemplar kompanija koje, zapravo, slede potonje ekspliciranu strategiju, navode se IBM, i, McDonalds. Strategija je plauzibilna kompanijama, sa validnom suštinom kompetentnosti, a, koju nemaju konkurentske kompanije u svetu. Data strategija nije plauzibilna granama gde su visoki pritisci za redukovanje troškova, kao, i, adaptiranje ponude lokalnom tržištu.

¹⁴⁵ Hill G. W. C. International Business, second edition, IRWIN, Chicago 1997., str 368

Tabela br. 8 Četiri fundamentalne strategije

Pritisak na ekonomiju troškova		Nizak	Visok
	Visok	Globalna strategija (3)	Transnacionalna strategija (4)
	Nizak	Međunarodna strategija (1)	Multidomaća Strategija (2)

Izvor: Momčilo Milisavljević, Savremeni strategijski menadžment, Megatrend Univerzitet, Beograd, 2007., str. 418

Međunarodna strategija ima sledeće jake strane: 1. leverage, i, difuzija znanja, i, suštine kompetentnosti, 2. niži troškovi, jer, ne postoji potreba prilagođavanja troškova proizvoda versus usluga, 3. viši nivo koordinacije. Slabosti su: 1. limitirani potencijali adaptiranja lokalnim tržištima, i, 2. nesposobnost implementiranja prednosti novih ideja, i, inovacija koje se profilišu na lokalnom tržištu.¹⁴⁶ Kompanije koje se nalaze u granama, gde je visok pritisak za lokalnim prilagođavanjem, a, istovremeno, nizak pritisak za redukovanjem troškova, po difoltu, slede polidomicilnu strategiju. Kompanije koje prate ovu strategiju, u stvarnosti, vršiče transfer stručnosti, u razvoju proizvoda, na ino tržišta. Multidomicilna strategija ima sledeće prednosti: 1. sposobnost adaptiranja proizvoda versus usluga kondicijama lokalnog tržišta, 2. sposobnost da se otkrije izvor mogućnosti za atraktivne niše, na determinisanom tržištu, povećavajući prihod. Slabosti su: 1. manje mogućnosti da se realizuju uštede u troškovima, a, putem ekonomije obima, 2. veće teškoće u transferu znanja između država, i, 3. može da dođe do preterane adaptacije, upravo, u situaciji prisutnih evaluacija uslova.

¹⁴⁶ Dess G. G. et. al., Strategic Management, Second edition, McGraw - Hill / IRWIN, Boston, 2006., str. 240.

Globalna strategija ima sledeće jake strane: 1. jaka integracija poslova u svetu, 2. standardizacija dovodi do veće ekonomije obima, implicirajući redukciju troškova, 3. pomaže u generisanju unificiranih standarda kvaliteta u svetu. Slabosti su: 1. limitirana sposobnost prilagođavanja lokalnim tržištima, 2. koncentracija aktivnosti može da poveća zavisnost od jednog uređaja versus opreme, i, 3. samo jedna lokacija može dovesti do većih carina, kao, i, troškova transporta. Transnacionalna strategija ima sledeće prednosti: 1. sposobnost realizovanja ekonomije obima, 2. sposobnost prilagođavanja lokalnim tržištima, 3. sposobnost da se locira aktivnost na malim tržištima, 4. sposobnost multiplikacije znanja, i, učenja. Slabosti su: 1. jedinstveni izazovi u determinisanju optimalne lokacije aktivnosti, upravo, s intencijom osiguranja troškova, i, kvaliteta, i 2. jedinstveni izazovi menadžerima da se unapređuje transfer znanja.

U zaključku, naglasićemo da, najuspešnije, svetske strategije insistiraju na uspostavljanju ekvilibrijuma između nedovoljne, i, predimenzionirane globalizacije. Idealna strategija uključuje nivo globalizacije strategije sa prirodom globalne grane. Kompanije koje obavljaju poslovnu aktivnost u granama sa nedovoljnim globalnim potencijalom trebalo bi da imaju strategiju koja nije, previše, globalna, i, vice versa.

3. UPRAVLJANJE FINANSIJAMA – POSEBNO PODRUČJE STRATEGIJSKOG MENADŽMENTA PRIVREDNIH DRUŠTAVA

3.1. Kompanija i finansijski menadžer

Istorijski posmatrano, kompaniju osnivaju vlasnici, odnosno, preduzetnici, i, definišu mu svrhu poslovanja, kao, i, osnovne ciljeve radi trajnog ostvarenja svrhe postojanja, vode poslove, i, radom ostvaruju ciljeve, determinisane vremenom versus prostorom. Podelom uloga, vlasnici, pre svega, postaju, i, investitori koji ulažu novac u kompaniju, kao oblik imovine koja, u principu, trajno, donosi profit, pa, se, i, na temelju toga povećava. Kada je reč o vođenju poslova, kompanije unajmljuju profesionalne poslovode, odnosno, menadžere, a, mogu, i, zadržati pravo upravljanja. Glavna reč, međutim, mora pripadati

vlasnicima, jer su oni ti koji daju novčana sredstva, a, svakako vode računa o dobiti, povećanju imovine, i, potencijalnom rizikovanju, i, to kako prilikom prihvatanja većih poslova, a, isto tako, i, radi razvoja kompanije. U realnoj tržišnoj privredi polazi se, dakle, od opredeljenog vlasništva, pa, se kao sistemi suupravljanja, osim, po osnovi vlasništva pojavljuju: suupravljanje radnika, ponekad, i, poslovnih aktera (poput, kooperanata, i, klijenata), i, drugih (odnosno, članova upravnih odbora, koji mogu biti ljudi od znanja, i, ugleda, i, koji, simultano, nisu vlasnici, ali, suodlučuju u upravljanju).

Engleska se smatra državom kolevkom, gde je usvajanjem tzv. Kompanijskog akta, 1844. godine, započeta era razdvajanja, odnosno, pravljenja distinkcije između funkcije vlasnika, i, funkcije upravljača. Na početku industrijske, a, naročito, u eri manufakturne proizvodnje, u Engleskoj, nije se razmišljalo o činjenju distinkcije između vlasnika, i, menadžera. Prethodno rečeno implicira, u simplifikovanoj formi, pre svega, iz prvobitne akumulacije kapitala vlasnika. Naime, vlasnik kapitala želeo je, sopstvenim prisustvom, u kompaniji, u potpunosti, kontrolisati način ophođenja prema njegovoj pravnoj imovini. Vlasnik preduzeća, u Engleskoj, smatrao je da, isključivo, sopstvenim prisustvom, u procesu poslovanja, može sprečiti, ili, pak, inhibirati krađe, i, druge bitne odlike prevarnih radnji. Prvom razlogu bi trebalo dodati, i, drugi, takođe, inherentan, respektujući pomenuti kriterijum vrednovanja. Naime, na samom prelazu iz ere manufakturne u eru industrijske (serijske versus, kasnije implicirajuće masovne) proizvodnje, trebalo je, pod budnim okom nadzornog organa, obezbediti minimalnost troškova transformacije procesa proizvodnje. Sam proces osavremenjavanja procesa proizvodnje, upravo, savršenijim formama naučno - tehnoloških dostignuća, u datom vremenskom preseku, zahteva enormne sume finansijskih sredstava. Takva situacija je, i, danas, iz aspekta sprečavanja delovanja faktora moralnog rabaćenja, odnosno, naučno - tehnološkog zastarevanja, unutar kompanija, zapravo, sveprisutna. Naročito u vreme prvih oblika industrijskih otkrića, odnosno, u eri industrijskih revolucija, koje se vezuje za područje Engleske, trebalo je obezbediti ogroman napor pri prenebraganju, odnosno, transformisanju manufakturne u industrijsku proizvodnju. Za sam, skup proces prelaza, na potonje upodobljen način, trebalo je obezbediti monitoring. Na, već pomenuti način, jedini je vlasnik bio taj koji je mogao da

utiče, implementirajući sistem internog nadzora, na ostvarivanje optimalnih troškova transformisanja proizvodnog oblika.

Međutim, prelaskom na tip omasovljene proizvodnje, usložnjava se sam proces upravljanja. Vlasnik kompanije, iz logičnih razloga, ne može, više, simultano, vršiti, i, ulogu menadžera. Ne može, u uslovima kompleksnijeg poslovanja kompanije, u isto vreme, biti na dva, ili, više mesta. Vlasnik kapitala, danas, igra, isključivo, ulogu investitora, i, samim tim, uživaoca rezultata poslovanja kompanije, zbog čega je ista, primarno, i, generisana. Proces upravljanja poslovima kompanije se, u buduće, iz prethodno pomenutih razloga, poverava kompetentnim menadžerima. Od inherentnog je značaja napomenuti da je nekompetentan menadžment sklon prevarama, odnosno, i, drugim oblicima finansijskih malverzacija. I, pored ovakve odluke, odnosno, poveravanja većine, ili, pak, svih upravljačkih poslova menadžerima, bitno je naglasiti da vlasnik, i, dalje predstavlja jednog pravog aktera u postojanju kompanije. Finansijska moć, u smislu posedovanja kompanijskog kapitala, po vokaciji, već, opredeljuje onoga ko, u krajnjoj instanci, odlučuje o svemu. S obzirom da je vlasnik, u pravnu imovine kompanije, uvrstio različite pojavne oblike sredstava, takođe, s obzirom da vlasnik snosi celokupan poslovni, s posebnim osvrtom na finansijski rizik, razumljivo je da isti ostaje jedini, i, glavni akter u odlučivanju. Ingerencije uživaoca ostvarene dobiti, kao rezultata poslovanja kompanije, zatim, intencije uvećanja imovine kompanije, a, samim tim, i, dostizanja višeg stepena propulzivnosti poslovanja kompanije, takođe, neki su od relevantnih motiva stavljanja vlasnika kompanije na njen pijedestal. Potonje eksplicirano, upravo, implicira iz konteksta primarnog, odnosno, izvornog oblika upravljanja poslovanjem kompanije. Izvorno pravo upravljanja vlasnika kompanijom implicira iz same inherentne strane provenijencije vlasništva nad pravnom imovinom iste. Za razliku od ovoga, a, upravo iz pomenutog razloga usložnjavanja procesa poslovanja kompanije, vlasnici su tražili druga optimalna rešenja, u smislu motivisanja zaposlenih, odnosno, njihovog involviranja u sam proces upravljanja. Naravno, pri tome, ne gubeći, ni u minornoj meri, moć nadzora, odnosno, kontrole podčinjenih. U datom kontekstu, vlasnici kompanija su kreirali kategoriju suupravljača, i, među zaposlenima, upravo, s intencijom privlačenja istih kompanijskim ciljevima. Menadžeri su, sam izraz

govori, po vokaciji, de facto, upravljačke provenijencije. Osim zaposlenih, sem menadžera, u kategoriju suupravljača, vlasnik (vlasnici) kompanije involvira, u izuzetnim situacijama, i, aktere poslovnih poduhvata, odnosno, poslovne partnere, i, druge klijente.

U kompanijama, sa mnoštvom vlasnika, u upravnim odborima, donose se upravljačke odluke, gde vlasnici delegiraju svoje predstavnike, tako da je odlučivanje, na godišnjim skupštinama akcionara, isključivo, formalne prirode. Svaka odluka, bila ona poslovna, ili, pak, razvojna, uvek, ima finansijske posledice, pa, samim tim, njih treba sagledavati, i, sa tog aspekta. Za deo, koji se odnosi na finansiranje, možemo govoriti da je, zapravo, finansijsko upravljanje, odnosno, ono, kroz koje se vrši influencija, upravo, novcem. Rast bogatstva predstavlja top cilj svakog poslovnog entiteta, što je, po prirodi stvari, agencijska obaveza menadžmenta. Ova obaveza podrazumeva da menadžment, u svojstvu vlasnika kapitala, postupa u skladu sa interesima svih učesnika u privrednom entitetu, i, to, na takav način da ostali zainteresovani budu zadovoljni, kao, i, da se vrednost vlasničkog uloga, u kontinuitetu, uvećava. Glavni pokazatelj ostvarenja tog cilja, u stvari, predstavlja rast tržišne vrednosti akcija. Tržišnu vrednost akcija determinišu: visina prinosa, vremenski period njihovog priticanja u kompaniju, verovatnoća njihovog ostvarenja, zatim, pažljivo odmeren finansijski leverage, politika dividendi, kao, i, ukupna politika dobiti. Bez obzira na pojavni oblik ulaganja imovine, de facto, reč je o enormno velikim vrednostima generisanog kapitala, odnosno, pravne imovine kompanije. S obzirom na tu činjenicu, velika finansijska moć je skoncentrisana u rukama jednog, ili, pak, više vlasnika kompanije. Neadekvatno upravljanje tezaursanim kompanijskim blagom može, po principu funkcionisanja kauzalno - posledičnog lanca, implicirati štetu velikih razmera. Prema tome, a, bez obzira na konstatovanu, sve veću, kompleksnost poslovnog procesa, odnosno, potrebe vlasnika da prenosi ingerencije upravljanja na kompetentni menadžment, ipak se, u krajnjoj instanci, to, ne može, u potpunosti, preneti na njih. I, de jure, i, de facto, inaugurisani menadžeri su, upravo, to, ali, isključivo, iz aspekta formalnih razloga. Na godišnjim skupštinama akcionara, menadžeri su, samo, oficijelno delegirani od strane vlasnike. Analiza poveravanja upravljanja kompanijom relevantna je iz razloga što svaka poslovna odluka može ostaviti svoje negativne konotacije ogromnih reperkusija. Apsolutno

poveravanje moći upravljanja menadžerima, bez obzira na stepen njihove kompetentnosti, se, od strane vlasnika kapitala, podrazumeva, isključivo, kroz formu zvaničnog delegiranja istih, a, da su, pri tome, sve relevantne poslovne odluke, već, donete. S obzirom da se, u poslovnoj logici kompanije, sve poslovne aktivnosti dešavaju, upravo, vezano za finansijska sredstva, odnosno, da se u targetu nalazi permanentni rast, kao, i, proces teaurisanja bogatstva, onda je, po vokaciji, obaveza menadžera kompanije, de facto, agencijske provenijencije. S intencijom zadovoljavanja interesa heterogenih stejkholdera, čija je sudbina vezana za optimalno poslovanje kompanije, kao, i, permanentnog uvećanja vrednosti vlasničke glavnice, od inherentnog je značaja definisati set obaveza menadžerima, koji se javljaju u ulozi vlasnika kapitala.

S namerom ostvarenja navedenih ciljeva neophodan je, izrazito, kompetentan finansijski menadžment, odnosno, poslovođenje. Finansijsko poslovođenje odnosi se na uspešno vođenje finansija kompanije, koje se manifestuje u finansijskoj snazi, koju čini:¹⁴⁷

- ✚ trajna sposobnost plaćanja, od koje zavisi postojanje privrednog društva na tržištu,
- ✚ trajna sposobnost finansiranja, kao prikupljanje kapitala, i, pribavljanje sredstava od drugih, pod povoljnim uslovima, i, sposobnost vraćanja na vreme,
- ✚ trajna sposobnost investiranja, kao efikasno, i, uspešno ulaganje sredstava u procese poslovanja, i, razvoja,
- ✚ trajna sposobnost povećanja imovine vlasnika, na osnovu dobiti,
- ✚ trajna sposobnost zadovoljavanja finansijskih interesa učesnika privrednog društva, i, drugih.

U kontekstu svega, do sada pomenutog, izvodi se konkluzija o postojanju suptilnije strane menadžmenta finansijskim sredstvima. U tom smislu, potrebno je, iz aspekta vlasnika kompanije, obezbediti kompetentan finansijski menadžment. Postizanje visokog stepena učinkovitosti upravljanja finansijskim sredstvima, za vlasnika kompanije, predstavlja imperativ finansijskog menadžmenta. To, naročito dolazi do izražaja, kada se uzme u

¹⁴⁷ Vidaković dr Slobodan, Finansijski due diligence privrednih društava, Mala knjiga, Novi Sad, 2007., str. 207.

respekt nužnost permanentnog uspostavljanja ekvilibrija između dva inherentna kriterijuma poslovanja kompanije u robno - novčanoj privredi: likvidnosti versus rentabilnosti. Pomenuto uravnoteženje se svodi, u krajnjoj instanci, na zahtev za uspostavljanjem, i, održavanjem optimalnog salda finansijskih sredstava, u svakom trenutku. Svaki disbalans, pomenute ravnoteže, dovodi do određenih poslovnih poremećaja, određenih reperkusija. Naime, činjenica je da svaki višak novčanih sredstava, na poslovnom računu kompanije, u odnosu na, već, definisane potrebe, de facto, vrši signifikantan stepen influencije na smanjenje rentabilnosti, odnosno, dobiti. Finansijska sredstva, u formi suficita, per se, ne odbacuju nikakav prinos, dok, simultano, ista omogućavaju kompaniji više prostora, iz aspekta realizacije, ad hoc, finansijskih obaveza, bez obzira na stepen anticipiranosti.¹⁴⁸ Druga vrsta ekstrema, u kontekstu narušavanja poslovnog versus finansijskog ekvilibrijuma, nalaže finansijskim menadžerima, u kompaniji, da traže nova poslovna rešenja, upravo, s intencijom prenebregavanja, i, ovog destruktivnog elementa po poslovanje kompanije. Radi se, de facto, o fenomenu manjka finansijskih sredstava, na poslovnom računu kompanije, a, mereno u odnosu na neophodne potrebe. Ova pojava, na neposredan način, devastira nivo likvidnosti, odnosno, redukuje moć servisiranja, ad hoc, finansijskih obaveza. Međutim, ova pojava, simultano, može dovesti, i, do povećanja nivoa rentabilnosti. Tendencija da se sva raspoloživa finansijska sredstva ulože u generisanje nove dobiti, može imati za konotaciju povećanje rentabilnosti, naravno, iz redovnog obavljanja poslovnih aktivnosti, ali, isključivo, na kratak vremenski period. Predugo insistiranje na lukrativnim razlozima preusmeravanja finansijskih sredstava, a, na štetu zanemarivanja principa likvidnosti u kompaniji, dovodi do pojava iscrpljivanja kreditnog rejtinga, uz, simultano, otežale oblike snabdevanja, na tržištu, pod plauzibilnim uslovima. U kontekstu upodobljene eksplikacije došlo se do konkluzije da će rentabilnost, na duži vremenski period, potencijalno, doživeti fijasko. Ovde se, apsolutno govoreći, ne radi o benignim pojavama, već, o nizu kauzalno - posledičnih relacija, koje, u post festum varijanti, mogu produkovati signifikantne finansijske reperkusije.

¹⁴⁸ Na potonje eksplicirani način, finansijski menadžeri, u kompaniji, postižu značajan stepen redukcije poslovnog versus finansijskog rizika, što se, pak, posmatrano iz aspekta realizacije poslovnih procesa, opetuje u postizanju, i, permanentnom održavanju likvidnosti.

U zavisnosti od manevarskog prostora, odnosno, raspoloživih mogućnosti za racionalnu dispoziciju finansijskih sredstava, determinisan je, i, stepen uspešnosti finansijskih menadžera kompanije, na uspostavljanju balansa između likvidnosti, i, rentabilnosti. U slučaju pojave bilo kog od pomenutih generatora disbalansa, situaciju treba "peglati", u prvi mah, donošenjem adekvatnih poslovnih odluka, a, zatim, i, implementacijom determinisanih mera. Naime, iako, benigne provenijencije, po svojoj vokaciji, deficiti finansijskih sredstava na računima kompanija, moraju nalaziti rešenja u izboru odgovarajućih izvora svog pokrića. U tom smislu eksplikacije pojave, i, njenog rešavanja, neophodno je, pored bavljenja aktivnostima popunjavanja finansijskih gepova, formirati, i, listu alternativnih preferencija obezbeđenja tih izvora, a, sve s intencijom minimiziranja troškova. Inherentna je uloga finansijskih menadžera, kada se, već, dogodila pomenuta situacija, na planu otklanjanja, i, uzroka, ali, i, posledica manjka finansijskih sredstava. Kada se, suprotno prethodnoj empiriji, upali crvena lampica u evidenciji knjigovodstvene službe, kao rezultat fenomena viška finansijskih sredstava, na poslovnom računu, onda to predstavlja relevantan signal, za finansijske menadžere, da je neophodno da se pozabave, i, ovim tipom poslovne barijere. De facto, svaki suficit finansijskih sredstava, na računu, u odnosu na neophodne tekuće poslovne potrebe, iniciran aktivnostima finansijskog menadžmenta, mora iznalaziti optimalna rešenja za rentabilan plasman istih, izvan domena redovnog poslovanja. Plasmani suficita finansijskih sredstava, u pomenutom kontekstu, kreću se, uglavnom, linijom investiranja u hartije od vrednosti, sa kratkim rokom dospeća. Izbor hartija od vrednosti, kao relevantnog oblika plasiranja novca, gledano iz aspekta kratkoročne vremenske dimenzije, de facto, predstavlja investiciju, najbližu stepenu transformacije u gotovinu, odnosno, u realna finansijska sredstva. Investiranje u kratkoročne hartije od vrednosti, zapravo, predstavlja najbliži supstitut gotovini, odnosno, realnim finansijskim sredstvima.¹⁴⁹ Pridržavajući se eksplicirane logike ulaganja viška novca, moguće je zadovoljiti, kako kriterijum očuvanja likvidnosti, a, isto tako, i, kriterijum

¹⁴⁹ Za razliku od finansijskih sredstava, na poslovnom računu kompanije, kratkoročni finansijski plasmani, ipak, odbacuju neki fiksni prinos. U slučaju potrebe, potonje pomenuta sredstva, odnosno, u obliku kratkoročnih hartija od vrednosti, moguće je, ad hoc, supstituisati u gotovinu, odnosno, realna finansijska sredstva.

maksimiranja rentabilnosti. Upravo, pomenuti prelaz iz novčanih sredstava u kratkoročne hartije od vrednosti, a, važi, i, vice versa, predstavlja, samo jedan u nizu mogućnosti efikasnog upravljanja realnim finansijskim sredstvima.

Sušтина finansijskog upravljanja, i, poslovanja jeste u vođenju politike kompanije, kao pripomoći poslovne politike privrednog društva. Simptomatično generisanje poslovnih odluka, kao, i, samo, poslovno odlučivanje, trebalo bi da se temelje na poslovnim finansijama, naročito, u funkcionalnom području, koje se odnosi na proučavanje novčanog versus vrednosnog aspekta poslovanja kompanije, odnosno, unutar nje, kao, i, u odnosima sa okruženjem. Putem elemenata finansijske analize, trebalo bi doći do baze za generisanje odluke o finansijskim aspektima poslovanja, i, razvoja, a, posebno bi trebalo voditi računa o finansijskim konsekvencama tih odluka. Poslovne finansije, uporište bi trebalo da traže u finansijskoj versus vlasničkoj teoriji kompanije, odnosno, i, u finansijskom načinu razmišljanja, u čijem epicentru se nalaze, realno raspoloživa, novčana sredstva. Finansijska teorija se temelji na realnom novcu, kojim se istinski rasplaže, dok se u slučaju ekonomske teorije radi o izvesnim hipotezama, koje se, često, ali, ne, i, uvek, realizuju. Zaista, realna forma realizacije poslovne politike kompanije dolazi do izražaja kroz inherentnu dimenziju implementacije instrumenata finansijskog menadžmenta versus finansijskog poslovanja. S ciljem ostvarenja, celokupne, poslovne politike kompanije, finansijski menadžeri pribegavaju generisanju simptomatičnih poslovnih odluka. Naime, sam proces poslovnog odlučivanja, od strane finansijskog menadžmenta, trebalo bi da se bazira na elementima poslovnih finansija, posebno, iz oblasti proučavanja novčanog versus vrednosnog aspekta poslovanja kompanije. Proučavanje pomenutog aspekta poslovanja kompanije, finansijski menadžeri realizuju respektujući, kako interne, a, isto tako, i, eksterne relacije.

Temelj poslovnih finansija čine finansijska versus vlasnička teorija kompanije, odnosno, poslovno - finansijski oblik logike, razvijen kod finansijskog menadžmenta, a, uporište mogu pronaći, isključivo, u realno raspoloživoj gotovini, odnosno, realnim finansijskim sredstvima. Za razliku od postulata ekonomske teorije, baziranih na, relativno često, ali, ne, i, uvek ostvarljivim pretpostavkama, postulati finansijske teorije, stepen "žive" kategorije, postižu zahvaljujući raspolaganju realnim iznosom gotovine, odnosno, realnim finansijskim

sredstvima. Na osnovu potonje date eksplikacije, deriviramo konkluziju, ex ante pozicije prejudiciranja finansijske teorije, odnosno, ex post pozicije prejudiciranja ekonomske teorije. Kao što je, već, akcentovano, u malim, posmatrano kroz prizmu veličine, kompanijama, vlasnik firme je, per se, a, simultano, uvažavajući princip dovoljnosti prvog matematičkog izvoda, zapravo, dovoljan za efikasno upravljanje finansijama. Simplifikovanost upravljanja poslovnim sistemom, u simptomatično - minorno determinisanoj veličini kompanije, de facto, implicira signifikantan stepen dovoljnosti, od strane vlasnika. Izuzetno odstupanje, od ovog pravila, jeste situacija kada vlasnik te, minorno profilisane firme, odluči da, u aktivnosti poslovno - finansijskog upravljanja, de facto, involvira, i, sopstvenog računovođu. Smatra se da je kvantum znanja, iz oblasti finansija, vlasniku male firme, više nego dovoljan da se na adekvatan način uhvati u koštac sa izazovima optimalnog poslovno - finansijskog upravljanja. Zaključak je da, u uslovima simplifikovano determinisanog poslovnog sistema, što se efektira u, već, pomenutim malim kompanijama, marginalna (granična versus dodatna) korist od traženja pomoći od drugih kompetentnih lica, zapravo, biva izjednačena sa nulom. Odnosno, dodatna korist izjednačena je sa nulom, upravo, iz razloga što je vlasnik kapitala firme, u potpunosti, spreman da implementira svoje upravljačke sposobnosti u oblasti finansija. Finansijska sredstva, u kontekstu njihove racionalne upotrebe, de facto, predstavljaju imanentni deo vlasnika firme. Bez obzira što je vlasnik firme, prilikom generisanja iste, motivacionim faktorom ostvarenja dobiti bio naveden da akumulirana, pre svega, finansijska sredstva, transformiše u druge, heterogene pojavne oblike sredstava, sa protokom vremena, pomenuti proces transformacije se počinje razumevati kao vice versa princip. Naime, sa uspostavljenim propulzivno - permanentnim tempom ostvarivanja dobiti, proces transformacije sredstava okreće se u svoju suprotnost. Zapravo, sada vlasnik firme biva zainteresovan, u krajnjoj instanci, za stepen pretvaranja bilo kog oblika sredstva u gotovinu (novac), odnosno, realna finansijska sredstva. U stvari, radi postizanja što većeg stepena upravljanja finansijskim sredstvima, neophodno je poraditi na pomirenju dva osnovna kriterijuma privređivanja u uslovima funkcionisanja robno - novčane privrede. Radi se o procesu permanentnog uspostavljanja ekvilibrija između likvidnosti, i, rentabilnosti. Vlasnik te firme mora voditi, pre svega, računa o mogućnostima isplate dospelih obaveza

prema poveriocima. Svako odstupanje od potonje naglašenog dovodi do određenih konsekvenci, koje se, najčešće, manifestuju u gubitku kreditnog boniteta, što će, dalje, implicirati nabavku resursa, u, izrazito, rigoroznim uslovima. Princip rentabilnosti, s druge strane, kako je, već, i, naglašeno, predstavlja primarni motiv kompanije, odnosno, motiv kkonstantnog povećavanja profita. Ekvilibrisanje se, de facto, svodi na zahtev za uspostavljanjem, i, održavanjem optimalnog salda gotovine, u svakom trenutku. Društvena, odnosno, konkretnije pojedinačna podela rada, koja se manifestuje u determinisanju većeg broja kompetentnih menadžera, sa posebnim osvrtom na finansijsko - računovodstvene stručnjake, predstavlja simptomatičnost, imanentnu poslovnim sistemima srednje, i, veće konfiguracije. Zbog veće disperzije poslovnih aktivnosti, u relativno kompleksnijim poslovnim sistemima, neophodno je poraditi na detaljnijoj podeli, odnosno, delegiranju heterogenih oblika dužnosti. Kompetentna logistika, naročito iz oblasti računovodstva, koja, de facto, predstavlja osnovni generator inherentnih finansijsko - računovodstvenih informacija, je, u suštini, u ingerenciji finansijskog menadžmenta, upravo, kada je reč o državama koje su dostigle zavidan stepen ekonomskog boljitka. Pri ovako uspostavljenom, signifikantnom stepenu kompleksnosti poslovanja privrednog društva, jednostavno se nameće potreba za većom disperzijom menadžerskih funkcija, pri čemu je najveći akcenat na poznavanju računovodstvenih versus finansijskih metoda, i, instrumentarija upravljanja poslovnim sistemima.

3.2. Računovodstvo i finansije

Računovodstveni sistem predstavlja: "... niz postupaka, i, evidencija pravnog lica, kojima se poslovni događaji obrađuju, kao baza za vođenje računovodstvene evidencije. Ovaj sistem identifikuje, prikuplja, analizira, obračunava, klasifikuje, evidentira, sumira, i, izveštava o poslovnim promenama, kao, i, drugim događajima."¹⁵⁰ Računovodstveni sistem je inkorporiran od metoda, i, tehnika, uspostavljenih od strane rukovodstva za registrovanje, i, izveštavanje o transakcijama, i, događajima, jednog poslovnog perioda,

¹⁵⁰ Andrić dr Mirko, Revizija računovodstvenih izveštaja, III izdanje, Proleter Bečej, Subotica, 2002., str. 164.

kao, i, odgovornosti, u pogledu tih transakcija. Kako bi bio efikasan, računovodstveni sistem bi trebalo da raspolaže metodama za identifikaciju svih poslovnih transakcija, u odgovarajućem računovodstvenom periodu. Takođe, od inherentnog je značaja, i, poraditi na, hronološki, i, u blagovremenoj formi, generisanom popisu poslovnih transakcija, kao, i, na dovoljnosti detalja, koji omogućavaju ispravnu klasifikaciju, zatim, prikazivanje poslovnih transakcija versus publikovanje, kroz heterogene oblike finansijskih izveštaja. U datom kontekstu, konstatujemo da je cilj revizije, u pogledu računovodstvenog sistema kompanije, upravo, sticanje razumevanja o:¹⁵¹

- ❖ glavnim grupama poslovnih transakcija, procesiranih od strane poslovnog sistema,
- ❖ kretanju poslovnih transakcija,
- ❖ zapisima, dokumentima, i, računima, koji se implementiraju, upravo, prilikom procesiranja versus izveštavanja o poslovnim transakcijama,
- ❖ procesiranju poslovnih transakcija,
- ❖ finansijskim procedurama izveštavanja.

Kao što je, i, naglašeno, osnov vođenja knjigovodstvene evidencije, uporište traži, zapravo, u računovodstvenom informacionom sistemu. Pomenuti sistem ibuhvata kauzalno - posledični lanac postupaka, i, evidencija privrednog društva, putem kojih se, i, obrađuju heterogeni poslovni događaji. Računovodstveni informacioni sistem predstavlja bitan izvor relevantnih finansijsko - računovodstvenih informacija. Međutim, sama procedura generisanja finansijsko - računovodstvenih informacija je, signifikantno, kompleksna, po svojoj prirodi. Složenost procedure dolaženja do signifikantnih finansijsko - računovodstvenih impulsa manifestuje se kroz plauzibilno implementiranje sistema: identifikacije, prikupljanja, analiziranja, obračunavanja, klasifikovanja, evidentiranja, sumiranja, i, izveštavanja o poslovnim događajima, odnosno, i, o promenama, koje su na indirektan (deriviran) način, u relaciji sa prezentovanim, osnovnim poslovnim aktivnostima. Vremenska dimenzija, počev od momenta identifikacije relevantnih finansijsko - računovodstvenih podataka do momenta finansijskog izveštavanja finalnih poslovnih promena, mogla bi, u signifikantnoj meri, potrajati, upravo, u situaciji

¹⁵¹ Op. cit., str. 164.

odsustvovanja dobrog plana, odnosno, organizacije realizacije istih. Da nije, de facto, značajnog stepena mogućnosti ispunjenja potonje determinisanog uslova, proces obrade, i, publikovanja, relevantnih, finansijsko - računovodstvenih informacija bio bi, u stvari, znatno, duži. To bi, definitivno, u formi reperkusija, bilo manifestovano kroz fenomen kašnjenja, u prezentovanju istih, a, samim tim, simultano, rezultiralo bi kauzalno - posledičnim porastom poslovnih rashoda. Odsustvo planiranja optimalnog stepena organizovanosti prikupljanja, obrade, i, publikovanja bitnih podataka, upravo, finansijsko - računovodstvene prirode, za potrebe vlasnika kompanije, odnosno, finansijskih menadžera, neminovno će se odraziti na neblagovremenost, i, porast troškova publikovanja istih. Proces registrovanja, i, finansijskog izveštavanja o poslovnim događajima, iz determinisane vremenske dimenzije, kao, i, utvrđivanja stepena odgovornosti, iz aspekta realizacije potonje pomenutih, od strane menadžmenta, moguće je izvesti, isključivo, u situaciji postojanja plauzibilnog računovodstvenog informacionog sistema, koji je konstituisan od seta heterogenih metoda, i, tehnika. Realno, bez egzistiranja, optimalno, postavljenog računovodstvenog informacionog sistema, odnosno, njegove plauzibilne implementacije, generisani finansijsko - računovodstveni impulsi izgubili bi lukrativnu moć, odnosno, heterogene stejkholdere doveli u "zabludu", sa ogromnim finansijsko - materijalnim gubicima, kao posledicom. Pomenuti sistem mora biti oličenje plana, reda, i, organizacije, u funkciji kreiranja poslovnih impulsa, upravo, prilikom donošenja poslovnih odluka, od strane menadžmenta kompanije.

Raspolaganje metodama, i, tehnikama, neophodnim za pravilnu identifikaciju svih poslovnih dešavanja, unutar determinisane knjigovodstvene vremenske dimenzije, zatim, za listing poslovnih događaja, po hronološkom principu, uz aneks deriviranih detalja, koji bi služili pravovernoj metodi klasifikacije, prezentovanja, i, obelodanjivanja finansijsko - računovodstvenih impulsa, kroz bilansne agregate, izvodljivo je, jedino, u uslovima postojanja konstituisanog efikasnog računovodstvenog informacionog sistema. Zahvaljujući ovako definisanom versus profilisanom računovodstvenom, a, iz aspekta dostizanja targeta revizije, potrebno je ukazati na signifikantnost stepena generisanja razumevanja nekoliko poželjnih pozitivnih konotacija. Među eklatantnim targetima

efikasnog računovodstvenog informacionog sistema izdvajamo, pre svega, diferenciranje glavnih grupa poslovnih transakcija, koje mogu biti predmetom procesiranja od strane istih. Takođe, od inherentnog je značaja, iz aspekta valorizacije efikasnog funkcionisanja računovodstvenog informacionog sistema, postići cilj optimalnog praćenja kretanja relevantnih poslovnih transakcija. De facto, nije zanemarljiva činjenica da li se određeni poslovni događaj, u konstelaciji sa njegovom inherentnom stranom, kreće u pravcu pozitivnih konotacija. Ukoliko to jeste slučaj, onda će, ili, vlasnik, ili, menadžeri kompanije, permanentno, insistirati na daljem unapređenju metoda, i, tehnika, u računovodstvu, s intencijom realizacije, još boljih, finansijskih rezultata, na bazi kontrolisanih pozitivno profilisanih poslovnih transakcija. Generisanje zapisa, poslovnih dokumenata, i, konta (računa), koji se implementiraju prilikom procesiranja, odnosno, i, izveštavanja o poslovnim transakcijama je, takođe, nešto što je u ingerenciji efikasnog računovodstvenog informacionog sistema. Zapravo, veoma realna jeste činjenica da nijedan poslovni poduhvat nije izvodljiv ukoliko nije praćen odgovarajućim relevantnim poslovnim dokumentima. U stvari, menadžment kompanije, koji tokom realizacije potencijalnog poslovnog poduhvata ne bi koristio pomenuta dokumenta, a, počev od određene vrste ugovora, u suštini, predstavljao bi, veoma, neozbiljan menadžment.

Ukoliko, potencijalni poslovni partneri, dakle, iz heterogenih kompanija, budu morali, putem sudskih organa, rešavati, eventualno, imovinsko - pravne odnose versus sporove, bez posedovanja, odnosno, implementiranja pomenute relevantne poslovne dokumentacije, to, simplifikovano govoreći, neće biti izvodljivo. Upravo, efikasan računovodstveni informacioni sistem, omogućava, u akceleratorском maniru, de facto, signifikantno propulzivan način generisanja relevantnih poslovnih dokumenata, koja bi, eventualno, kao što je rečeno, poslužili svrsi rešavanja svih imovinsko - pravnih poteškoća. Na osnovu date eksplikacije korišćenja mogućnosti produkovanja relevantnih poslovnih dokumenata, kao pratioce realizacije potencijalnog poslovnog poduhvata, izvodi se, relativno posmatrano, konkluzija o tzv. ex ante obliku prejudiciranja, a, samim tim, i, udaranja temelja za rešavanje eventualnih imovinsko - pravnih sporova. Ovim putem se, obe strane, u određenom poslu, osiguravaju u slučaju narušavanja funkcionalnih elemenata ostvarenja

poslovnog poduhvata. Sam, optimalno postavljen računovodstveni informacijski sistem, per se, ima zadatak da prikupljene, sirove podatke obradi versus transformiše, kroz faze procesiranja, u relevantne finansijsko - računovodstvene informacije inkorporirane u bilansnim agregatima. I, najzad, inherentna strana implementiranja efikasnog računovodstvenog informacijskog sistema, naročito, dolazi do izražaja prilikom realizacije finansijskih procedura finansijsko - računovodstvenih izveštavanja. U situaciji kada su svi, pomenuti, targeti revizije, ispunjeni na odgovarajući način ostaje, na kraju, ispunjenje još jednog, vrlo suptilnog, u smislu optimalnog publikovanja datih informacija heterogenim stakeholderima. Sofisticiranost računovodstvenih informacijskih sistema, zaista, dolazi do izražaja kada, na odgovarajući način, prikupljene versus obrađene sirove finansijsko - računovodstvene podatke, na kraju procesa, treba na plauzibilan način, i, prezentovati, onim stakeholderima, koji će na osnovu njih, i, donositi poslovne odluke.

U većini slučajeva, poslovna aktivnost, obično, inkorporira seriju povezanih poslovnih funkcija. Ovi ciklusi su, uvek, kompleksni, pa, se, kao na primer, kod funkcije finansiranja sredstva dobiju od imaoaca akcija, ili, kreditora, i, stavljaju na raspolaganje, upravo, radi implementacije prilikom investiranja. Obrtni kapital koristi se za nabavku roba, ili, usluga, od poslovnih partnera, dok se nabavljeno plaća, u određenom roku. Ostvarenje bazične poslovne aktivnosti kompanije, ostvarljivo je, u situaciji postojanja kohezije, odnosno, dobre koordinacije heterogenih, a, istovremeno, kauzalno - posledičnih poslovnih funkcija. U načelu, radi se o, izrazito, kompleksnim poslovnim funkcijama, koje, pak, treba, u značajnoj meri, simplifikovati, upravo, s intencijom njihovog harmonizovanog povezivanja. Iako, u suštini, postoji teorija o jednakosti važnosti različitih poslovnih funkcija, ipak se, u krajnjoj instanci, izdvaja jedna, kao važnija u odnosu na druge. Među inherentnijim poslovnim funkcijama izdvajamo finansijsko - računovodstvenu. Ukoliko govorimo o poslovnoj funkciji nabavke određenih resursa, neizvodljiva je njena realizacija, u situaciji izostanka prethodno obezbeđenih finansijskih sredstava. Osim obezbeđenja dovoljne sume novčanih sredstava, zarad kupovine, odnosno, nabavke neophodnih resursa, neophodno je poraditi, i, na utvrđivanju liste prioriteta izvora finansiranja. Determinisanje, de facto, liste prioriteta izvora finansiranja nabavke resursa, u krajnjoj

instanci, svodi se na utvrđivanje adekvatnih izvora finansiranja. Adekvatnost određivanja izvora finansiranja je, u suštini, kvalitativna komponenta, prilikom utvrđivanja izvora sredstava. Izbor odgovarajućeg izvora sredstava je neophodno ispuniti iz odgovarajućih razloga. Jedan od osnovnih jeste set uslova, pod kojima će određeni izvor sredstava biti uzet, odnosno, iskorišćen. U situaciji kada se pribegne korišćenju tuđih izvora finansiranja, a, to je, najčešće, slučaj, onda, kada bi trebalo razmišljati o kondicijama pod kojima zajmodavac izdaje neophodna finansijska sredstva. Iako, postoji mogućnost nabavke, odnosno, kupovine resursa, sa odloženim plaćanjem, činjenica je da će sa valutom plaćanja, kao klauzulom kupoprodajnog ugovora, doći momenat kada će obaveza prema dobavljačima morati biti isplaćena. Takođe, iako postoji mogućnost prolongiranja isplate obaveze prema dobavljačima, bilo da je iz redovnih aktivnosti, odnosno, prema klauzulama ugovora, ili je inicirano jednostranim produženjem roka isplate duga od strane dužnika, novčana sredstva, u krajnjoj instanci, moraju biti obezbeđena, i, iz odgovarajućih izvora. Svako, samoinicijativno menjanje uslova, u smislu regulisanja dužničko - poverilačkih, a, samim tim, i, imovinsko - pravnih odnosa, imaće za posledicu povlačenje mnogo većih suma novčanih sredstava, nego što bi to bilo uobičajeno, odnosno, dovelo bi do pogoršanja, s jedne strane, odnosa prema dobavljačima resursa, odnosno, s druge strane, prema zajmodavcima određenih novčanih sredstava. Kompanija, koja oseća veću "glad" za, inače, oskudnim novčanim sredstvima, sasvim prirodno, teži da plaćanje tih obaveza prolongira, bez devastiranja sopstvenog kreditnog boniteta.¹⁵² U izvesnom procentu, postupak prolongiranja isplate obaveza prema dobavljačima biva iznuđen, pa, makar, i, na štetu dobrog versus zdravog poslovnog morala. U izvesnim situacijama, prolongiranje isplate obaveza prema dobavljačima, može rezultirati, i, sporazumno - dugoročnom saradnjom kompanija dobavljača, i, kupaca. Za razliku od prethodne, u ovoj situaciji, imamo dvostrano plauzibilno ponašanje od strane kompanije kupca, odnosno, i, naročito od strane kompanije dobavljača.

¹⁵² Iako se efekat prolongiranja isplate obaveza, prema dobavljačima, može smatrati, u izvesnoj meri, atraktivnim, iz ugla finansijskog menadžmenta novčanim sredstvima, izvesno je, samo, u situacijama, kada su dobavljači, de facto, zavisni od kompanije kupca, odnosno, u situaciji kada kupac preuzima srazmerno veliki iznos njihove prodaje.

Za kompaniju kupca je, realno posmatrano, bolja druga situacija, jer, ne mora ulagati dodatni napor, u smislu dovijanja kako da, u situaciji nedostatka novčanih sredstava, prolongira isplatu sopstvene obaveze prema dobavljaču. Shodno drugoj varijanti, u kontekstu regulisanja dužničko - poverilačkih odnosa, kompaniji kupcu, omogućava se, relativno brza, i, bezbolna šansa, u pravcu rešavanja pomenutog poslovnog problema. U situaciji kada se, u ulozi kompanije kupca, nađe mlado, i, prosperitetno isto, odnosno, sa kojom se anticipiraju pozitivni poslovni angažmani, u budućnosti, od koji će obe strane, u poslovnom poduhvatu, izvući određene benefite, tada, dobavljač, svesno, toleriše vremensko pomeranje (prolongiranje) naplate sopstvenih potraživanja. U kondicijama opšte nestašice novčanih sredstava, odnosno, velike potražnje za nedostajućom gotovinom, koju su, u blažoj, ili, pak, vrlo oštroj formi, doživele mnogobrojne makroekonomije država, implementacija strategije prolongiranja isplate obaveza, prema dobavljačima, a, od strane kompanije kupca, skoro da nije moguća, ili je, pak, suviše skupa.¹⁵³ Međutim, kada to nije slučaj, odnosno, kada kompanija dobavljač kompaniji kupcu, de facto, ne daje pomenuto "zeleno svetlo", a, kompanija kupac samoinicijativno "odradi" postupak prolongiranja isplate njegovih obaveza prema kompaniji kupcu, desiće se, kao rezultat, čitav lanac kauzalno - posledičnih pomeranja. U takvim okolnostima, kompanija dobavljač, najčešće, obračunava kompaniji kupcu zateznu kamatu, odnosno, novčane penale, i, to na dnevnoj osnovi, na sva nenaplaćena potraživanja, nakon isteka perioda kreditiranja.

Simultano, kompanija dobavljač nudi, i, motivacione faktore, s intencijom brže naplate sopstvenih potraživanja od dužnika kompanije kupca. Jedan od relevantnih istih je kada kompanija dobavljač nudi mogućnost korišćenja tzv. kasa - skonta kompaniji kupcu, za sve isplate, u toku diskontnog perioda, s ciljem brže realizacije efektivnog priliva novčanih sredstava, odnosno, gotovine.¹⁵⁴ Za vreme donošenja, relevantne, poslovne odluke,

¹⁵³ Izuzetno, kompanija dobavljač, svojevolejno, pristupa odobravanju posebnih uslova kompaniji kupcu, a, vezano za, prevashodno, prolongiranje isplate njihovih obaveza prema njemu, kao poveriocu.

¹⁵⁴ Kasa - skonto, kao vrsta popusta, odobrava se u diskontnom periodu, odnosno, vremenskom periodu, determinisanim posebnom klauzulom kupoprodajnog ugovora. Ukoliko kompanija kupac isplati sopstvene obaveze prema kompaniji dobavljaču do, ugovorom definisanog datuma, tada, ona ostvaruje pravo na popust, determinisan, ili, apsolutnim, ili, relativnim iznosom.

kompanija kupac, ne bi trebalo da ne respektuje činjenicu da je implementacija kasa - skonta, u krajnjoj instanci, ipak, bolja strategija menadžmenta novčanim sredstvima od bilo kakve strategije prolongiranja isplate obaveza prema kompaniji dobavljaču. Jedan od osnovnih razloga, koji idu u prilog pomenutom, leži u činjenici da propuštena kasa - skonta, ponuđena od strane kompanije dobavljača, predstavljaju jedan od najskupljih izvora finansiranja, uopšte uzev. S jedne strane, kompanija gubi pravo na novčane popuste, usled nekorišćenja kasa - skonta, a, s druge strane, biva kažnjena novčanim penalima, usled samoinicijativnog donošenja poslovne odluke o prolongiranju isplate obaveza prema kompaniji dobavljaču. Na osnovu potonje ekspliciranog, dolazimo do konkluzije o višestrukum udaljavanju od pozitivnih poslovnih efekata, a, usled nekorišćenja, potencijalnih, kasa - skonta, s jedne strane, odnosno, narušavanja dobrih poslovnih odnosa s kompanijom dobavljačem, iz razloga poslovno - nemoralnog odlučivanja, od strane kompanije kupca da, samoinicijativno, produži vremenski rok za servisiranje sopstvenih obaveza. Međutim, i, bez obzira na stepen svesnosti kompanije kupca, o realno ostvarljivim prednostima od implementiranja kasa - skonta, ipak, isti, u najvećem procentu, ne koriste pomenuta preimućstva. Bazičan razlog tome leži, upravo, u samoj prirodi ekspliciranog problema, a, to je sveopšti nedostatak novčanih sredstava.¹⁵⁵ Činjenica je da bi, kompanija kupac, u inherentnoj formi, i, pribegla tehnikama implementiranja procedure prevremene isplate duga prema kompaniji dobavljaču, upravo, zarad realizacije pomenutog popusta. Međutim, nedostatak novčanih sredstava, ili, pak, neadekvatnost izvora njihovog obezbeđivanja, a priori, odbacuje takvu mogućnost.

Ukoliko je, na finansijskom tržištu, zavladao opšte nedisciplinarnost, zatim, ukoliko kompanija kupac, već, trpi posledice zbog narušenih dužničko - poverilačkih odnosa, et cetera, tada je, neminovnost, deriviranje konkluzije o nedostatku novčanih sredstava, koji bi bio, eventualno, i, oportunitetno, iskorišćen za prevremeno isplaćivanje obaveza prema kompaniji dobavljaču, opetovano kroz prednosti korišćenja mogućnosti poslovne aktivnosti

¹⁵⁵ Često puta, iako, kod kompanije kupca postoji, i, svesnost, i, želja o korišćenju kasa - skonta, zbog svojih pozitivnih okolnosti, ipak, ista odustaje od date namere, usled učestalijih situacija nedostatka novčanih sredstava.

kasa - skonta. Logično, jedna vrsta poslovnih poteškoća, uzrokovana, upravo, manjkom novčanih sredstava, impliciraće, makar, još, dva tipa poslovnih problema. Jedna će se odnositi na finansijski gubitak, usled neiskorišćene šanse prednosti, koju pruža kasa - skonto, a, druga će se odnositi na finansijski gubitak, usled potrebe da se pribegne korišćenju tuđih izvora finansiranja, pod vrlo rigoroznim uslovima odobravanja. Slični, poslovno - finansijski rezultati, kao na prolongiranju isplate duga prema kompaniji dobavljaču, mogu se realizovati, i, prolongiranjem isplate prema drugim heterogenim ukalkulisanim poveriocima. U potonje pomenute, najčešće, uključujemo besplatan kredit, koji kompanija uživa, od trenutka generisanja versus ukalkulisavanja datog duga do trenutka njegove konačne realizacije. Kompaniji je neophodno sve manje novčanih sredstava, za obavljanje redovnih poslovnih aktivnosti, u situaciji kada je, pomenuti besplatan kredit, duže na raspolaganju. Međutim, svako prolongiranje isplate, pomenutih obaveza, još je, po vokaciji, restriktivnije od prolongiranja isplate obaveza prema dobavljačima, iz razloga što svaka od njih ima ugovorom, odnosno, zakonom determinisani rok dospeća plaćanja, čije prekoračenje, najčešće, biva praćeno, signifikantno serioznim, pravno - finansijskim posledicama.

Drugi, takođe, bitan faktor relevantnosti finansijske poslovne funkcije, simptomatično, dolazi do izražaja kada su nabavke odgovarajućih resursa, već, odrađene. U mnogim kompanijama, najveći potencijal za skraćivanje gotovinskog ciklusa, odnosno, smanjenje minimalno potrebnog salda novčanih sredstava, nalazi se u efikasnijem menadžmentu zaliham. Ili, redukovanjem prosečnog vremena trajanja obrta, ili, pak, povećanjem koeficijenta obrta ukupnih zaliha, moguće je doprineti povećanju stepena efikasnosti menadžmenta novčanim sredstvima. S intencijom ostvarivanja značajnijeg stepena uštede, eklatantno se nameće potreba za permanentnim usavršavanjem metoda finansijskog menadžmenta ukupnim zaliham, takođe, njihovim strukturalnim segmentima, u formi zaliha sirovina, materijala, nedovršene proizvodnje, i, gotovih proizvoda. Sve potonje eksplicirano, u krajnjoj instanci, zavisi od stepena koordinacije versus usaglašavanja nabavne, proizvodne, prodajne, i, finansijske poslovne funkcije. Akcenat je, upravo, na povećanju stepena efikasnosti finansijskog menadžmenta ukupnim zaliham, čije je

poboljšanje moguće, jedino, putem efikasnijeg pojedinačnog finansijskog menadžmenta zaliham. Prethodno navedena konstatacija pretpostavlja, u bezrezervnoj formi, da se uspešnost realizacije drugih pomenutih, poslovnih funkcija, zapravo, vrednuje, uglavnom, prema tome kako, i, koliko respektuju finansijski način razmišljanja, odnosno, zadovoljavaju njegove kriterijume privređivanja versus generisanja poslovnih odluka. U skladu sa ovim razmišljanjima, odnosno, determinisanim kriterijumima, pomenuta, nabavna funkcija, trebalo bi da teži permanentnom povećanju koeficijenta obrta sirovina, i, materijala, pri tome, implementirajući najsavremenije tehnike kontrole zaliha, odnosno, respektujući trenutak neugrožavanja, neophodnog, kontinuiteta procesa poslovanja.

U serioznim kompanijama, u državama koje su dostigle signifikantan stepen ekonomskog blagostanja, implementira se, specifikum per se, pomenuti koncept. Radi se o tzv. JIT - u, odnosno, Just in Time konceptu, po kome je neophodno uspostaviti propulzivnu formu nabavke, i, održavanja ukupnih zaliha. Drugačije govoreći, zalihe neophodnih sirovina, i, materijala treba obezbediti na način da pristižu, na pokretnu proizvodnu traku, upravo, neposredno pred ugradnju u finalni proizvod. Prema ovoj teoriji, zalihe sirovina, i, materijala, de facto, i, ne postoje. Analogna poslovna logika, kada je reč o implementaciji pomenutog koncepta, dolazi do izražaja, i, u slučaju kada su sa pokretne trake, zapravo, sišli finalni proizvodi. Realno govoreći, u pragmi, čim su, finalni proizvodi, sišli sa pokretne proizvodne trake, isti se, u izrazito benignoj formi, skladište u tzv. priručno skladište. Međutim, nakon ove "fleš" varijante uskladištenja, finalne proizvode treba, u ad hoc vremenu, i, ekspedovati do finalnih potrošača. To je izvodljivo u situaciji kada je, već, obezbeđeno tržište, za datu vrstu, odnosno, i, kontingent finalnog proizvoda. Kompanije, koje su pribegle implementiranju bazičnih postulata, pomenutog, Just in Time koncepta, bile su, u stvari, motivisane redukovanjem poslovnih rashoda iz oblasti finansijskog menadžmenta ukupnim zaliham.

Prodajna poslovna funkcija ima, primarno, zadatak da tržišno - finansijskom analizom, i, stimulisanjem tražnje, odnosno, planiranjem, i, unapređenjem prodaje, po pojedinim tržišnim segmentima, i, prodajnim kanalima, izvrši, signifikantan, stepen influencije na povećanje koeficijenta obrta finanlnih proizvoda. Najzad, efikasniji menadžment bilo

kojom od, potonje, pomenutih vrsta zaliha, podjednako je, od inherentnog značaja, iz finansijske dimenzije posmatrano, upravo, s obzirom da utiče na skraćivanje gotovinskog ciklusa, odnosno, na smanjenje, minimalno, potrebnog salda novčanih sredstava, razmatrano kroz dimenziju akceleracije stepena naplate potraživanja od kupaca, odnosno, povećanjem koeficijenta njihovog obrta. Analogno zalihama, potraživanja od kupaca vezuju novčana sredstva, koja, ukoliko se oslobode, mogu biti uložena u druga produktivna sredstva, ili, plasmane, koji dobacuju manji, ili, veći prinos, od svoje upotrebe. Potonje pomenuto vezivanje, međutim, neophodno je u robno - novčanoj privredi, s obzirom da kreditiranje kupaca omogućava kompaniji da realizuje, u signifikantnoj meri, veći obim, i, prihode od prodaje, nego kada bi se prodavalo, isključivo, za gotovinu. Kondicije kreditiranja, koje, pak, kompanija nudi kupcima, determinisane su, prevashodno, vrstom, i, simptomatičnostima finalnih proizvoda, koje ona proizvodi, odnosno, i, prodaje. U branšama, koje se bave proizvodnjom, i, prodajom nediferenciranih finalnih proizvoda, uslovi kreditiranja, mogli bi biti kritičan faktor realizacije, i, unapređenja prodaje.¹⁵⁶ Uslovi kreditiranja kupaca determinišu, sa svoje strane, kreditne standarde, i, politiku naplate nastalih potraživanja. Kreditni standardi odnose se na strogost kriterijuma, koji se implementiraju na kreditiranje pojedinih grupa kupaca, dok se, pod politikom naplate podrazumevaju heterogene mere, koje se implementiraju, s ciljem, što hitnijeg konvertovanja potraživanja od kupaca u novčana sredstva, odnosno, gotovinu. U skladu sa time, promene, i, prilagođavanja, u uslovima kreditiranja, kreditnim standardima, kao, i, politikom naplate nastalih potraživanja, mogu da budu iskorišćeni, bilo pojedinačno, bilo sumarno, da bi se skratilo prosečno vreme vezivanja novčanih sredstava, u potraživanjima

¹⁵⁶ U potonje pomenutim branšama, kompanijska konkurencija, postaje, inherentno, izražena, što, pak, ima za reperkusiju, relativno, ujednačene uslove kreditiranja, upravo, s obzirom da svaka od njih želi očuvati svoju, relativnu, tržišnu poziciju. Važi, i, vice versa, odnosno, u branšama, koje se bave proizvodnjom, i, prodajom, relativno, diferenciranih finalnih proizvoda, zapravo, otvara se manipulativni prostor za implementaciju, daleko razuđenije, skale uslova kreditiranja.

od kupaca, odnosno, smanjio, minimalno, potreban saldo gotovine.¹⁵⁷ Trebalo bi, takođe, imati u vidu, da se konverzija generisanih potraživanja od kupaca u novčana sredstva pokazuje, u signifikantnoj meri, visprenom, odnosno, fleksibilnom, i, to, u kontekstu što većeg skraćivanja vremena između prodaje proizvoda versus usluga, realizovanih putem kreditiranja, kao, i, priliva novčanih sredstava, na čekovni račun kompanije, otvorenog u banci. Eklatantan primer pomenutog predstavljaju, i, tzv. faktoring poslovi, pod kojima se podrazumeva prodaja potraživanja od kupaca, pre isteka kreditnog perioda, odnosno, još, u momentu njihovog generisanja. Iz razloga, ad hoc, regulisanja, odnosno, servisiranja sopstvenih obaveza prema poveriocima, kompanija dobavljač ubrzava naplatu potraživanja od svojih dužnika. Uzimanje kreditnih tranši od zajmodavaca, s intencijom isplate dospelih obaveza prema poveriocima, u situaciji kada, ta kompanija, ima, u portfelju nenaplaćenih potraživanja od dužnika, predstavljaće skupu varijantu prenebregavanja dužničko - poverilačkih, odnosno, rešavanja, eventualno, spornih imovinsko - pravnih odnosa. Međutim, kao što smo, već, analizirali, često puta, nemoguće je, na dan dospeća, upravo, i, naplatiti potraživanja od dužnika, a, zatim, i, isplatiti sopstvene obaveze prema poveriocima.¹⁵⁸

U prvom obliku, pomenutih finansijskih poteškoća, odnosno, apsolutno, nenaplaćenih potraživanja, radi se o tzv. definitivnom gubitku iz poslovne aktivnosti sa određenim kupcem. Kineska poslovice, u čijoj je, inherentnoj strukturi, de facto, poruka da loša vremena treba ublažavati dobrim, kao pandan pomenutom finansijskom problemu, ukazuje

¹⁵⁷ Po pravilu, stimulanje kupaca, na ranije plaćanje, upravo, pomoću ponuđenih kasa - skonta, zatim, implementacija restriktivnijih kreditnih standarda, kao, i, usvajanje selektivnijih metoda kreditiranja kupaca mogu, sasvim dobro, poslužiti toj svrsi.

¹⁵⁸ U, signifikantno, učestalim situacijama, nemoguće je, i, nakon isteka roka naplate, uopšte, naplatiti potraživanja od dužnika, dok je, drugi problem, u situaciji, i, kada je kompanija uspela naplatiti potraživanja, ali je taj, novčani iznos sredstava, u neblagovremenoj formi, legao na poslovni račun kompanije. Znači, ako je u pitanju druga dimenzija finansijskih poteškoća kompanije, onda se ne postavlja, ne samo, pitanje da li ćemo, uopšte, naplatiti sopstvena potraživanja od dužnika, nego, i, kada ćemo to učiniti. Podjednako su relevantne obe dimenzije finansijskih problema, odnosno, obe su prve među jednakima, u kontekstu potencijalnog izazivanja visokog stepena poslovnog versus finansijskog rizika.

na zaključak da će kompanije, koje se nađu u takvoj situaciji, nedostatak novčanih sredstava, morati pokrivati, ili, iz ranije ostvarenog pozitivnog finansijskog rezultata, ili, iz adekvatnih (tuđih) izvora finansiranja. Drugonaglašena dimenzija finansijskih poteškoća je, relativno posmatrano, benigna, a, samim tim, i, blaža varijanta prethodno eksplicirane. Drugim rečima, nameće se inherentno razmišljanje, u smislu da, više, nije bitno, isključivo, da li će potraživanja biti naplaćena, već, u signifikantnijoj meri, postavlja se pitanje kada će ista biti, i, realizovana. Svako kašnjenje isplate tih obaveza, od strane kompanije kupca prema kompaniji dobavljaču, ili, pak, svako kašnjenje sa naplatom tih potraživanja, od strane kompanije dobavljača versus prodavca prema kompaniji kupcu, može izazvati lavinu reperkusija, isključivo, po poslovanje kompanije dobavljača.¹⁵⁹ U svemu pomenutom, najveći problem, koji nastaje za kompaniju dobavljača, manifestovaće se u padu kreditnog rejtinga iste. Razumljivo je da, jedna kompanija, koja ima, relativno, dugu poslovnu tradiciju, u principu, ne bi dozvolila sebi preduzimanje, upravo, potonje upodobljenih poslovnih aktivnosti, koje bi je dovele do pada kreditnog rejtinga, u očima heterogenih stejkholdera versus poverilaca. Nažalost, osim interno, u poslovnom životu, jedne takve kompanije, značajan stepen influencije ostavlja, i, eksterno profilisan set faktora, koji mogu biti od pogubnog značaja na ukupnu, odnosno, sa posebnim osvrtom na finansijsku situaciju iste. Poseban, pragmatičan problem za kompaniju dobavljača, koja se, ipak, de facto, našla u poslovnom versus finansijskom problemu, uzrokovanog nemogućnošću naplate, odnosno, kašnjenjem sa naplatom potraživanja, može predstavljati otkazivanje narudžbi sirovina, i, materijala, upravo, s njene strane. Međutim, mogućnost da se dogodi, pomenuti problem, nalazi se, i, u, već, pomenutom stepenu diferenciranosti proizvoda, koje nudi kompanija dobavljač. Ukoliko je, signifikantan nivo diferenciranosti proizvoda, onda će kompanija, koja ga nudi, moći ponuditi, i, nekim drugim kompanijama kupcima, koje nisu u situaciji nedostajućih novčanih sredstava. Važi, i, vice versa, odnosno, problem otkazivanja, ili, redukovanja isporuke kontingenta, datog proizvoda, neće biti izražen, u potonje ekspliciranoj meri, kada je veći stepen nediferenciranosti proizvoda versus usluge zastupljen kod kompanije dobavljača.

¹⁵⁹ Nenaplaćena, na vreme, potraživanja od kompanije kupca, de facto, kompaniji dobavljaču, može izazvati čitav niz poslovnih versus finansijskih problema.

Da se kompanija dobavljač versus poverilac ne bi našla u nepovoljnoj poslovnoj, sa posebnim osvrtom, u finansijskoj situaciji, i, bez obzira na pomenutu mogućnost dvodimenzionalnog izazivanja takvog lošeg stanja, po poslovanje kompanije, neophodno je obezbeđivati kontinuitet stepena likvidnosti. Međutim, jedan od načina, za rešavanje datog problema, leži, upravo, u odabiru jednog u nizu oblika poslovnih aktivnosti, koji kompanija dobavljač versus poverilac ostvaruje iz poslovnog kontakta sa bankarskim sektorom. Naime, pribegavši faktoringu, kao jednom od relevantnih instrumenata, u nizu bankarskih usluga, koje se nude na finansijskom tržištu, zapravo, kompanija dobavljač versus poverilac, može se, sukcesivno, i, izvlačiti iz potonje pomenute poslovne versus finansijske poteškoće. Da kompanija dobavljač versus poverilac, koju potresa, ad hoc, negativno finansijsko stanje, ne bi trpela pad pomenutog kreditnog boniteta, usled nenaplaćenih potraživanja od dužnika, odnosno, da ne bi morala, i, sama, uzimati određenu kreditnu tranšu, upravo, s intencijom zatvaranja sopstvenih finansijskih gepova, nameće se, najbolje moguće, oportunitetno rešenje, koje se, de facto, manifestuje u prevremenoj naplati istih, putem prodaje potraživanja bankarskom sektoru. Međutim, pri tome, odnosno, prilikom realizacije pomenute poslovne transakcije, kompanija dobavljač versus poverilac, mora biti svesna činjenice da će se morati odreći određenog dela naplaćenih potraživanja, kao oblik rente, odnosno, provizije, koja je predmetom naplaćene usluge prevremene isplate nenaplativih potraživanja. Međutim, treba istaći, i, činjenicu, kao rezultat realnog oportunitetnog oblika razmišljanja kompanije poverioca, da je, u takvim okolnostima, isplativija poslovna transakcija prevremene naplate potraživanja od dužnika, bez obzira na plaćenu proviziju banci, nego, situacija u kojoj, svako čekanje, odnosno, nadanje da će ista biti naplaćena, i, koja, simultano, ima, za posledicu, produkovan skok poslovnih versus finansijskih rashoda. Isto tako, tvrdimo da je isplativija poslovna transakcija prevremene naplate potraživanja od dužnika, bez obzira na plaćenu proviziju banci, nego, situacija u kojoj ćemo uzeti kreditnu tranšu, u cilju prenebregavanja dužničko - poverilačkih, a, samim tim, simultano, i, imovinsko - pravnih odnosa.

Nije neophodno, u posebnoj formi, dokazivati da se, efikasno, upravljanje novčanim sredstvima, ne može ostvariti, isključivo, parcijalnom implementacijom, bilo koje od

pomenutih strategija, već, njihovim kompletnim delovanjem. Drugim rečima, kompanija bi trebalo da pokuša da, simultanim, prolongiranjem isplate kratkoročnih obaveza, zatim, efikasnijim upravljanjem ukupnim, i, pojedinačnim zalihama, i, na kraju, ubrzanjem naplate potraživanja od kupaca postigne što veće skraćenje gotovinskog ciklusa, odnosno, smanjenje minimalno potrebnog salda novčanih sredstava. Treba se nadati, na kraju, da su pojedinačne strategije upravljanja novčanim sredstvima, i, njihovo optimalno kombinovanje, iz teorijskog aspekta posmatrano, i, eksplicitni. U praktičnom životu, međutim, treba voditi računa o tome da težnja, za prolongiranjem isplate kratkoročnih obaveza, ne dovede do ružiranja kreditnog boniteta kompanije, zatim, da se na račun povećanja stepena efikasnosti upravljanja, bilo ukupnim, bilo parcijalnim zalihama, ne dovede u pitanje kontinuitet proizvodnje, i, realizacije, odnosno, i, da se u htenju, za skraćivanjem prosečnog perioda naplate potraživanja od dužnika, ne elimišu, drstično, marginalni kupci, koji determinišu, u krajnjoj instanci, tržišnu poziciju kompanije prodavca versus poverioca. Kombinovanjem pomenutih strategija došlo bi se do multiplikacije negativnih efekata. Nabavljena sredstva se koriste u proizvodnji, ili se zadržavaju, ili, transformišu, a, zatim, i, distribuiraju kompanijama kupcima. A, na osnovu toga anticipirano je plaćanje za određenu uslugu versus isporuku. Poslovni partneri plaćaju robu koja im je distribuirana, a, tim sredstvima se, kasnije, plaćaju obaveze prema kompanijama dobavljačima versus poveriocima, kao, i, obaveze prema zaposlenima. Pomenuto, u stvari, predstavlja jedan ciklus, koji je determinisan simptomatičnošću oblasti određenog klijenta. Svaka od funkcija, ukoliko je, u signifikantnoj meri inherentna, upravo, za klijentovu aktivnost, može predstavljati odvojen ciklus transakcija. Ciklusi proizvodne kompanije, razlikuju se, u značajnoj meri, od ciklusa koje specijalizovanih kompanija, poput banaka, i, osiguravajućih kompanija. S obzirom na činjenicu da se ciklusi razlikuju, implementacijom interne kontrole, u stvari, revizor, u formi imperativa, determiniše šta će biti predmetom ispitivanja. Akcentiranjem ciklusa transakcije, na primer, nema značenje da su izignorisani individualni računi, kao, i, grupe sredstava, već, isključivo, činjenicu da se revizor usredsređuje na procese, upravo, s intencijom razumevanja računa. Pomenutim računima, zapravo, lociraju se sredstva, na kojima se procesirane poslovne aktivnosti evidentiraju, klasifikuju, odnosno, i, sumiraju, što, u formi konkluzije, znači da poslovne promene,

procesirane kroz cikluse, determinišu stanje unutar finansijsko - računovodstvenog izveštaja. Stanje, na nekim računima, predstavlja rezultat određenog broja poslovnih promena, realizovanih kroz više ciklusa. Zaduženje, na poslovnom računu kompanije, na primer, predstavlja rezultat priliva gotovine od kompanije kupca versus dužnika, zatim, prihoda od prodaje, kao, i, funkcije ciklusa proizvodnje. Potražna, ili, pak, odobrena strana, u prvom relevantnom bilansnom agregatu, u stvari, predstavlja rezultat gotovinskih isplata, kao, i, ciklusa na relaciji trošak versus isplata.

3.3. Zašto kompanije trebaju finansijska tržišta i institucije?

U funkcionisanju svake tržišno orijentisane ekonomije, finansijski sistem, po difoltu, preuzima krucijalnu ulogu. On omogućava transfer kapitala između realnih sektora ekonomije, odnosno, između države, kompanije, kao, i, stanovništva. Bazične poslovne funkcije koje bi, finansijski sektor, trebalo, na efikasan način, da realizuje, de facto, inkorporira:

- obezbeđivanje versus garantovanje adekvatnog funkcionisanja sistema plaćanja,
- olakšavanje alociranja, kao, i, efikasnog transferisanja resursa, gledano kroz prizmu određene jedinice vremena,
- obezbeđivanje adekvatne kontrole rizika,
- omogućavanje plasiranja hartija od vrednosti, što, dalje, implicira omogućavanje finansiranje projekata nefinansijskog sektora,
- pružanje relevantnih informacija, upravo, o ceni finansijskih aktiva, za koje je najšira javnost, kao, inherentna grupa stejkholdera, i, te kako zainteresovana.

Finansijski tokovi, kojima upravlja finansijski sistem, u stvarnosti, predstavljaju tok kretanja štednje, i, novčanih sredstava, upravo, unutar ekonomije jedne države. Fundamentalni tipovi finansijskih tokova odnose se na:

- tržišne tokove - egzistiraju na bazi delovanja tržišnih mehanizama, i, ponašanja pojedinačnih subjekata, odnosno, i, sektora, upravo, na finansijskom tržištu,
- fiskalne tokove - funkcionišu na osnovu raspodele ostvarenog nacionalnog dohotka (inkorporiraju: poreze, carine, takse, doprinose, et cetera).

Relevantan faktor, u realizaciji ciljeva funkcionisanja, odnosno, usklađivanja likvidnosti, i, rentabilnosti, pre svega, iz aspekta robno - novčane privrede, nalazimo u, adekvatnom, funkcionisanju finansijskog sektora. Upravo, iz potonje pomenutih, potencijalnih oblika narušavanja dužničko - poverilačkih versus imovinsko - pravnih odnosa, nametnula se, prirodno - posledična, potreba za inaugurisanjem jedne ovakve institucije. U skladu sa principom matematičke, geometrijske progresije domicilnih, odnosno, i, svetske ekonomije, a, za koje je simptomatična kompleksnost održavanja tržišnih aktivnosti, na optimalnom nivou, de facto, bilo je neophodno pristupiti inicijaciji tržišta kapitala, odnosno, uvođenju finansijskog sistema. U savremenim uslovima privređivanja, simptomatično je, upravo to, što se momenti prodaje proizvoda versus usluga, u stvari, ne poklapaju sa momentima naplate potraživanja od kompanija kupaca. U pitanju je simptomatičnost, koja je imanentna kompanijama dobavljačima versus poveriocima, u situacijama preduzimanja aktivnosti, putem kojih stimulišu potencijalne kompanije kupce versus dužnike da kupuju njihove proizvode, ili, pak, da koriste njihove usluge. Način stimulanja, potonje pomenutih tržišnih subjekata, u najvećem procentu slučajeva, svodi se njihovo kreditiranje, upravo, od strane kompanija dobavljača versus poverilaca. Određenim klauzulama kupoprodajnog ugovora, kompanije dobavljači, de facto, determinišu prolongirani, u odnosu na momenat plasmana proizvoda versus usluga (odnosno, fakturisanja, na temelju njihove prodaje), datum dospeća isplate duga kompanije kupca. Kreditiranje kompanije kupca, na potonje eksplicirani način, predstavlja, samo, jedan od eklatantnih primera načina stimulanja istih. Međutim, u datom magnovenju povećanja obima proizvodnje, prodaje, prihoda, a, zatim, i, dobiti, kompanija dobavljač versus poverilac, često puta, zapada u poteškoće poslovno - finansijske prirode. Upravo, s intencijom motivisanja kompanije kupca versus potencijalnog dužnika, kompanija dobavljač versus poverilac, relativno često, upada u nevolje, manifestovane kroz nemogućnost naplate potraživanja, što ima, za posledicu,

donošenje odlike o prolongiranju isplate date obaveze. Kompanije kupci, odnosno, potencijalni dužnici, pored, ugovorom determinisane mogućnosti prolongacije isplate obaveze, vrlo često, prema kompanijama dobavljačima, odnosno, njihovim poveriocima, postupaju, upravo, odnosno, i, nažalost, devastirajući principe dobrih poslovnih običaja, odnosno, simultano, pozitivnog poslovnog morala. Navedeno, narušavanje pravila, tokom realizacije poslovnih aktivnosti, manifestuje se kroz samoinicijativno prolongiranje, klauzulom, iz ugovora, determinisanog datuma isplate obaveza, od strane kompanije kupca versus dužnika. U konstelaciji sa ekspliciranim, potencijalnim finansijskim poteškoćama, pomoć, relativno posmatrano, dolazi od strane finansijskog sistema, čija se, primarna, intencija manifestuje u uspostavljanju finansijske discipline, na, signifikantno, višem nivou. Sveprisutan, finansijski "javašluk", produkovan poslovno - nemoralnim aktivnostima, odnosno, nepoštovanjem dobre, poslovne tradicije, pre svega, i, posebno, u ovom slučaju, od strane kompanije kupca versus dužnika, sa flagrantnim kauzalno - posledičnim rezultatima, u načelu, mora, barem, pokušati korigovati finansijski sistem dotične države.¹⁶⁰

Međutim, i, nakon, uspostavljanja sistema finansijske discipline, i, dalje je prisutan, visok, stepen poslovno - finansijskog rizika, usled, permanentno, egzistirajućih negativnih faktora devastacije istog. Osim, načela uspostavljanja, plauzibilan je, i, princip kontinuiteta očuvanja normalizovanih dužničko - poverilačkih versus imovinsko - pravnih odnosa. U, signifikantno, bliskoj korelaciji sa uspostavljenim, odnosno, i, održanim, optimalnim, sistemom plaćanja, finansijski sektor ima, u ingerenciji, i, omogućavanje optimalne raspodele, kao, i, postizanje, na, značajno, višem nivou, upravo, efikasnijeg transfera resursa (preciznije rečeno, finansijskih) između kompanija dobavljača (poverilaca), i, kompanija kupaca (dužnika). Uspostavljanje, optimalnog, sistema plaćanja, upravo, između

¹⁶⁰ Uspostavljanje, a, zatim, i, funkcionisanje, adekvatnog, sistema plaćanja između kompanija dobavljača (poverioca), i, kompanija kupaca (dužnika), predstavlja ono što je, u stvari, u ingerenciji, pomenutog, finansijskog sistema. Proces korigovanja, od strane finansijskog sistema jedne države, utvrđenih, narušenih dužničko - poverilačkih odnosa, često puta, se, gledano kroz prizmu metaforičke komparacije, u stvari, može dovesti u istu ravan sa, realno, minornom, mogućnošću realizacije "sizifovog versus mukotrpnog posla", baš zbog, identifikovane kompleksnosti finansijsko - poslovnih odnosa između, pomenutih, dveju različitih vrsta kompanija.

dvaju, ili, više poslovnih subjekata, matematički profilisanim jezikom, predstavlja, u stvari, samo, prvi izvod.¹⁶¹ Prvi matematički izvod, iskazan, i, ekspliciran u, pre svega, uspostavljanju funkcionisanja platnog prometa može, po vokaciji, biti predmetom potrebne, ali, ne, i, dovoljne provenijencije. Potrebno jeste usklađivanje finansijskih odnosa između dveju, ili, više strana, ali, biće dovoljno kada isti budu u stanju, optimalno, efikasnije realizacije. Drugim rečima, nije važno, samo, šta je realizovano (uspostavljen sistem platnog prometa), već, i, pitanje izbora načina na koji je, potonje pomenuto, i, realizovano (u smislu stepena olakšanja versus efikasnosti realizacije). Osim pomena, dva, relevantna, matematička izvoda, nazire se, i, treći čija se uloga manifestuje u obezbeđivanju adekvatnosti sistema kontrole poslovno - finansijskog rizika. Naime, prilikom realizacije uspostavljanja, održavanja, olakšavanja, i, povećanja efikasnosti sistema platnog prometa, finansijski sistem mora involvirati, i, sistem kontrole, s intencijom sprečavanja pojave novih oblika poslovno - finansijskog rizika. Usled nerespektovanja potencijalnih problema moglo bi doći do fenomena nastanka tzv. "mutirajućih" formi poslovno - finansijskog rizika, sa opasno naraslim multiplikovanim oblicima kauzalno - posledičnih relacija između kompanije poverioca, i, kompanije dužnika, u posredništvu finansijskog sektora. Sam tok, utvrđenog koncepta uspostavljanja, i, akceleracije sistema platnog prometa, bez budnog oka, gledano kroz prizmu, adekvatno, uspostavljenog sistema kontrole, a, derivirano iz konteksta, realnog sagledavanja potencijalnog poslovno - finansijskog rizika, u suštini, pao bi u vodu.

Finansijski tokovi, manifestovani kroz finansijski sistem, mogu biti realizovani kroz funkcionisanje dva relevantna oblika. Pri signifikantnom nivou influencije tržišnih mehanizama, odnosno, i, ispoljavanja heterogenih oblika ponašanja određenih subjekata, i, sektora, na finansijskom tržištu, de facto, dolaze do izražaja tržišni tokovi, upravo, kao prvi,

¹⁶¹ Radi dokazivosti tvrdnje, odnosno, utvrđivanja istine, neophodno je, u pomenuti proces, de facto, involvirati, i, drugi, i, treći, odnosno, prema potrebama, i, n - ti matematički izvod. Optimalnost uspostavljenog sistema plaćanja postiže se, upravo, implementacijom, do određene tačke (saturacione, po vokaciji), narednih, inherentnih matematičkih izvoda, u funkciji olakšavanja alociranja versus povećavanja koeficijenta efikasnosti transferisanja finansijskih sredstava na relaciji: kompanija dobavljač (poverilac) - kompanija kupac (dužnik).

relevantan, oblik finansijskih tokova. Ostvarenje finansijskih tokova, kroz plauzibilno definisan finansijski sistem, u stvari, nije moguće, bez adekvatno determinisanih instrumenata tržišnog mehanizma. Kroz proces funkcionisanja tržišnog mehanizma, kao paradigme, odnosno, okvira, moguće je govoriti, i, o implementaciji tokova finansiranja, odnosno, pomeranja tokova štednje, a, u stvari, novčanih tokova ka sektoru privrede. Tek, nakon uspostavljanja odgovarajućeg tržišnog mehanizma, realno je govoriti o ispravnim poslovno - finansijskim transakcijama versus finansijskim tokovima. Drugi, inherentan, oblik finansijskih tokova, u koralaciji je sa distribucijom nacionalnog dohotka. Kroz heterogene oblike prikupljanja, odnosno, generisanja nacionalnog dohotka, poput poreza, taksi, doprinosa, carina, et cetera, zapravo, i, dolaze do izražaja fiskalni tokovi, kao, drugi, takođe, bitan oblik finansijskih tokova. Zapravo, fiskalni tokovi, sa potonje pomenutim oblicima njihovog, pre svega, generisanja, a, zatim, i, funkcionisanja istih, neposredno, vrše influenciju, i, na finansijske tokove. Raznovrsni oblici fiskusa, odnosno, različiti izvori prikupljanja javnih prihoda vs generisanja nacionalnog dohotka direktno vrše influenciju na optimalno funkcionisanje finansijskog sistema, odnosi, na taj način, i, finansijskih sredstava. Zbog, realnog, načina generisanja tokova fiskusa, odnosno, fiskalnih tokova, zasnovanih na, realnom, gotovinskom toku, implicira, i, realniji vs inherentniji uticaj na adekvatnost postojanja finansijskog sistema. Međutim, respektabilniji pristup razumevanju uloge, i, značaja funkcionisanja finansijskog sistema, sa posebnim osvrtom na inkorporirajuće finansijske tokove, ne bi nikada poprimio plauzibilnu formu da nije simbiozne korelacije između tržišnih, i, fiskalnih tokova. Potonje pomenuti oblici finansijskih tokova, de facto, predstavljaju prve među jednakima u smislu ostvarene influencije na funkcionisanje sistema finansiranja. Tržišni tokovi se predstavljaju kao, relevantan, institucionalni okvir unutar koga finansijski tokovi mogu, na adekvatan način, pružati svu draž zbog koje finansijski sistem, i, postoji. Kada je obezbeđen pomenuti institucionalni okvir, onda je dalje neophodno poraditi na, realnim, instrumentima fiskusa, odnosno, realnim, izvorima punjenja finansijskog sistema.

U daljoj eksplikaciji methodske jedinice ukazujemo na mogućnosti implementacije finansijskih mehanizama, kroz koje finansijska sredstva iznalaze načine da se sliju u

poslovne, odnosno, sa posebnim osvrtom, u proizvodne procese. U savremenim uslovima poslovanja, potonje pomenuti načini ispoljavanja finansijskih mehanizama, po principu akceleracije, dobijaju heterogenu dimenziju. Među napomenutim, raznovrsnim, načinima iskazivanja finansijskih mehanizama izdvajamo dva relevantna. Interni način iskazivanja se javlja, de facto, u formi samofinansiranja. Ovaj prvi način implementacije finansijskih mehanizama je plauzibilan, isključivo, iz aspekta većih kompanija. Najveći deo kapitala namenjen finansiranju investicionih projekata, pomenute kompanije, generišu iz vlastitih izvora, odnosno, iz bilansne pozicije zadržana dobit. Pomenuti oblik, odnosno, način obezbeđivanja funkcionisanja finansijskih mehanizama predstavlja, po vokaciji, dimenziju autonomnosti. Međutim, ta njena dimenzija nezavisnosti se ne postiže na tako simplifikovan način. Zapravo, najkompleksniji način formiranja kapitala, a, kasnije, predviđenog za finansiranje investicionih projekata, jeste na osnovu sopstvenih izvora. Na bazi stvorenih, u toku poslovne godine, poslovno - finansijskih rezultata, i, na bazi optimalne distribucije istih, kada kompanija podvuče crtu, iz ostatka finansijskih sredstava, opetovano kroz poziciju zadržana dobit, mora postojati kritična novčana suma, dovoljna, za generisanje sopstvenih, odnosno, vlastitih izvora. Pošto u vertikali raspodele finansijskog rezultata participira, relativno, dosta bilansnih pozicija, dok se stigne do kraja, odnosno, nama tražene bilansne pozicije, kompanija mora iskazati signifikantnu umešnost. Finansiranje poslovanja kompanije, putem različitih oblika bankarskih kredita, zatim, finansijskih tržišta, kao i Joint Venture (zajednička ulaganja) poslovnih transakcija predstavlja drugi relevantan način slivanja novčanih sredstava u poslovne vs proizvodne procese. Pomenuti oblici drugog inherentnog načina funkcionisanja finansijskih mehanizama su u ingerenciji jedinstvenog tržišta finansijskih sredstava. U odnosu na prethodni način finansiranja, potonje pomenuti je, relativno, jednostavniji za obezbediti, ali, ako govorimo o obliku finansiranja putem, recimo, bankarskih kredita, cena koju kompanije plaćaju je previsoka. Čak, i, u ekonomijama koje beleže visok stepen stabilnosti, kompanije koje pribegavaju korišćenju eksternih, odnosno, tuđih izvora finansiranja, izvesna provizija, odnosno, kamata, mora biti plaćena. Iako, ovaj (eksterni) izvor finansiranja kompanija obezbeđuje u ad hoc varijanti "mukotržno" će predstavljati vraćanje, u vidu isplate obaveza prema poveriocima.

Funkcija finansijskih institucija je da prikupljaju novčana sredstva, i, da ih usmeravaju u finansijske plasmane, odnosno, da vrše finansijske usluge. Ovde ubrajamo: bankarske institucije, finansijske posrednike, i, trezor. Finansijski posrednici su privredna društva, čija je osnovna delatnost da pružaju usluge svojim klijentima u vezi sa kretanjima finansijskih instrumenata, i, proizvoda na finansijskim tržištima. Ovde ubrajamo: osiguravajuća društva, penzione fondove, i, investicione fondove. Finansijsko tržište predstavlja mesto gde se susreću ponuda, i, tražnja za finansijskim instrumentima. Uloge finansijskih tržišta: alokacija štednje - transfernu funkciju obavlja kao, primarno, finansijsko tržište; likvidnost finansijskih instrumenata - sekundarno finansijsko tržište; determinisanje cena finansijskih instrumenata; redukovanje transakcionih troškova, upravo, garantovanjem realizacije zaključenih transakcija; informativna funkcija - daje informacije o ceni hartija od vrednosti, obima njihovog trgovanja, oscilacijama cena, et cetera.

Finansijske institucije vs tržišta ne vrše influenciju, isključivo, na svakodnevni život, već, i, na države, kao, i, svet, u potpunosti. Potonje pomenuti obrću, flagrantno, velika finansijska sredstva, i, na taj način, vrše influenciju na novčane tokove, u planetarnim razmerama. Zahvaljujući alokaciji plasmana finansijskih sredstava, ona, u feedback varijanti, vrše influenciju na proizvodnju, zatim, dobit iz poslovanja, kao, i, na ekonomsko blagostanje država. Iz pomenutog razloga, finansijska tržišta vs institucije, i, predstavljaju, relevantno, pitanje od inherentnog političkog značaja. Svaka država, koja teži da se ravnopravno involvira u svetske tokove, zapravo, inklinira ka tome da finansijska tržišta, u što većoj meri, i, razvije, jer, ona su ta koja su, u neposrednoj formi, odgovorna za investiranje u dugoročni rast vs razvoj privrednog sistema. Finansijska tržišta, upravo, predstavljaju fizička vs virtuelna mesta, na kojima se novac, prenosi od lica, koja raspolažu viškom ka licima, koja beleže manjak pomenutog. Finansijska tržišta obveznica vs akcija, relevantna su, upravo, prilikom usmeravanja finansijskih sredstava od onih, koji ne znaju, produktivno, da ih angažuju, ka onima koji to znaju, što dovodi do veće ekonomske efikasnosti. Aktivnosti na ovim tržištima, takođe, imaju direktan učinak na bogatstvo pojedinca, kompanije, i, ponašanje potrošača, ali, i, na ukupan rezultat privrede. Finansijska tržišta funkcionišu, upravo, zbog finansijskih institucija. Bez njih, finansijska tržišta ne bi

mogla transferisati novčana sredstva od štediša do onih, koji znaju kako da ih investiraju. Na pomenuti način, finansijske institucije, takođe, imaju, signifikantan stepen, influencije na funkcionisanje makroekonomskog sistema. Najvažnija, finansijska institucija u finansijskom sistemu je centralna banka. Ona je državna institucija, odgovorna za vođenje monetarne politike. Finansijski sistem je, u inherentnoj meri, kompleksan, i, simultano, inkorporiran od heterogenih oblika privatnih finansijskih institucija poput: banaka, osiguravajućih društava, investicionih fondova, finansijskih kompanija, investicionih banaka. Bitno je akcentirati činjenicu da, sve njih, reguliše vs nadzire vs kontroliše vlada. Ukoliko postoji intencija kreditiranja neke kompanije ne može se otići, direktno, predsednicima kompanija, već, putem finansijskih posrednika vs finansijskih institucija, poput, komercijalnih banaka, štedno - kreditnih zadruga, finansijskih organizacija, štedionica, investicionih fondova, et cetera. Potonje pomenute institucije, de facto, pozajmljuju novac onih, koji su ga tezaurisali, simultano, plasirajući ga onima kojima je neophodan za plasiranje u određene poslovne aktivnosti.

Kada govorimo o finansijskim institucijama, odnosno, njihovom egzistiranju na određenom tržištu, opravdanost za opstanak istih pronalazimo u njihovoj inherentnoj ulozi prikupljanja finansijskih sredstava vs usmeravanja u finansijske plasmane, kao, i, realizacije finansijskih usluga. Zanimljivo je ukazati na činjenicu determinisanog, signifikantnog, stepena influencije na, ne samo, aktuelni privredni život, već, i, na čitave regije, odnosno, ekonomije u planetarnim okvirima, što se, u jednoj, plauzibilnoj, simultano, simplifikovanoj formi, realizuje od strane finansijskog tržišta, odnosno, finansijskih institucija. Signifikantan stepen influencije na proces proizvodnje (u napomeni: ukoliko se radi o industrijski profilisanim kompanijama), zatim, na realizovanu dobit iz poslovnih aktivnosti, kao, i, na generisanje ekonomskog bogatstva, finansijska tržišta, i, finansijske institucije realizuju zahvaljujući raspodeli vs plasmanu novčanih sredstava. Jedino, na ovaj način organizovane, finansijske, odnosno, institucije tržišta, pružaju relevantne instrumente, za, pre svega, prikupljanje kritične sume novčanih sredstava. U situaciji kada je, kako je potonje naglašeno, prikupljena kritična suma novčanih sredstava, odnosno, kada je respektabilna ekonomska floskula vremenske preferencije novca (u napomeni: novac danas

vredi više nego što će vredeti sutra), onda će, sama, finansijska tržišta, i, finansijske institucije težiti da, pomenuta sredstva, što više, i, na pametan način plasiraju, da ne bi bila predmetom "mrtvog kapitala". Finansijske institucije, odnosno, tržišta su, u neposrednoj formi, zaslužni za strategijsko investiranje, što se, de facto, manifestuje kroz dugoročni rast, i, razvoj poslovnog sistema. Potonje pomenutim intencijama, finansijske institucije vs tržišta, streme, zarad zadovoljavanja interesa država, opetovanih u potrebi involviranja u međunarodne tržišne, i, finansijske tokove. Dalji razvoj međunarodnog finansijskog tržišta, za države sveta, predstavlja inherentnu prevenciju, i, na geopolitičkom planu. Svaki oblik, tezaursanih finansijskih sredstava, prosto, traži da se, na što adekvatniji način, a, putem finansijskih tržišta, i, institucija, plasira, heterogenim, zainteresovanim stejkholderima. Data institucionalna mesta služe da se, na što optimalniji način, izvrši transfer novčanih sredstava od onih, kod kojih se, isti, nalazi, u formi suficita, ka onima, koji osećaju deficit istih. Irelevantno je da li se transfer novčanih sredstava obavlja u realnom, ili, u virtuelnom obliku. U okviru ovog, bibliografskog poglavlja, već smo pominjali da je, u modernim uslovima poslovanja, momente prodaje vs kupovine, jako, teško usaglasiti sa momentima naplate vs isplate. Iz te činjenice implicira zaključak da, često puta, dolazi do iskakanja u odnosima između kompanija dužnika, i, kompanija poverilaca. Pomenuto iskakanje se manifestuje u narušavanju, pre svega, dužničko - poverilačkih odnosa. Ukoliko se, u optimalnoj vremenskoj jedinici, ne odreaguje, može doći do pojave sloma dužničko - poverilačkih odnosa, odnosno, do fenomena trajnog narušavanja imovinsko - pravnih odnosa. S intencijom prenebregavanja, odnosno, sprečavanja ovakvih negativnih pojava, na scenu je stupilo finansijsko - tržišno, sa prisutnim heterogenim instrumentima, institucionalizovano, i, sofisticirano - organizovano okruženje. U datim, institucionalizovanim okvirima, pomenuti tržišni akteri, traže spas, s namerom održavanja kontinuiteta obavljanja poslovnih aktivnosti, koje su, u integraciji same prirode poslovanja kompanija. Čak, i, onda, kada izvesna kompanija želi postići priliv novčanih sredstava, putem emitovanja, odnosno, prodaje akcija, kao hartija od vrednosti, i, tada se data poslovna transakcija rešava putem implementacije finansijsko - tržišnih mehanizama. Step en organizacije rešavanja ovih poslovnih transakcija, na visoko signifikantnom nivou, može biti, isključivo, u integraciji finansijskih vs tržišnih institucija. Njih karakteriše

brzina, i, efikasnost, odnosno, značajan stepen organizovanosti finansijskih instrumenata, putem kojih se postiže cilj. Razlozi pro et contra prihvatanja finansijskih institucija vs tržišta kao načina rešavanja ovih drugih sličnih poteškoća u finansijskim tokovima sredstava, idu, de facto, u potpunosti, u prilog njihovog prihvatanja, i, to pod uslovom ispunjenja pune efikasnosti organizovanja istih. Posledice poslovnih aktivnosti, na datim finansijskim tržištima, imaju, de facto, pozitivne konotacije, realizovano, u neposrednoj formi, na više heterogenih stejkholdera. Prvi u nizu potonje pomenutih se opetuje kroz povećanje, već, teaurisanog bogatstva pojedinca. Ovo, i, jeste inherentna strana, odnosno, da se putem implementiranja raznovrsnih mehanizama, na finansijskom tržištu, postigne cilj uvećanja bogatstva pojedinca. Sa daljim rastom bogatstva istih, širi se, i, paleta alternativa razvoja finansijskih tržišta, odnosno, kompanija koje zavise od njih. Svakako, prethodno iznetom konstatacijom smo, pored pojedinaca, na koje vrše influenciju finansijska tržišta, ukazali, i, na ulogu, i, na značaj uticajnosti istih na kompanije. Sa utvrđenim rastom bogatstva kompanije, dolazi do potrebe ulaganja dela tog bogatstva u dalje poslovne mogućnosti, iz čega implicira da se za, dalji rast poslovnih ulaganja, a, respektujući prisutan poslovno - finansijski rizik, putem finansijsko - tržišnih mehanizama spreče pojave negativne konotacije. Drugim rečima, ovakve kompanije, zbog pomenutih razloga, i, dalje, traže oslonac u instrumentima, i, mehanizmima finansijskih tržišta. Bez podrške koju ona pružaju, u uslovima daljeg rasta ekonomskog bogatstva vs daljeg ulaganja u poslovne aktivnosti kompanija, opstanak, istih, nije moguć. Ogromne benefite od funkcionisanja, a, posebno optimalnog funkcionisanja finansijsko - tržišnih mehanizama ostvaruju države, pod čijom ingerencijom bitišu privrede istih. Ukupan poslovno - finansijski rezultat privrednog sistema, jedne države, mora biti izražen pozitivnim trgovinskim bilansom da bi mogli derivirati konkluziju o pozitivnom stepenu influencije, odnosno, da bismo mogli govoriti o ispunjenju misije funkcionisanja finansijsko - tržišnog mehanizma. Samo, zahvaljujući, signifikantnom stepenu, organizovanosti finansijskih tržišta, odnosno, finansijskih institucija moguća je realizacija poslovnih mogućnosti, odnosno, šansi različitih tržišnih aktera, s intencijom uvećanja ukupnog, odnosno, i, per kapita ekonomskog bogatstva. Međutim, vrlo često, odnosno, u najvećem procentu, većina pomenutih heterogenih stejkholtera, kao korisnika usluga finansijskih institucija vs tržišta,

nisu osposobljeni da, neposredno, obave te aktivnosti na pomenutim institucionalizovanim mestima. Da bi se izašlo u susret pomenutim strukturama stejkholdera, nameće se, kao inherentna, potreba za uslugama koje pružaju ingerentni finansijski posrednici. Povezivanje potonje pomenutih heterogenih stejkholdera (u daljem tekstu klijenata) sa relevantnim instrumentima, proizvodima vs uslugama, koji se nalaze u paleti ponuda na finansijskim tržištima, realno, izvodljivo je, isključivo, uz finansijsko posredovanje kompanija čija je to bazična delatnost. Kompanije, u formi finansijskih posrednika, imaju ulogu brzog, i, efikasnog povezivanja klijenata na finansijskim tržištima sa paketom usluga koje se nude na istim. Determinisani klijenti, korisnici finansijskih usluga, stručno neosposobljeni za obavljanje finansijsko - poslovnih transakcija, traže pomoć od kompanija posrednika, koje će pomenute aktivnosti obavljati krajnje profesionalno.

3.4. Održiva stopa rasta, prikupljanje i alokacija sredstava

Determinisane kompanije imaju limitiran pristup tuđim sredstvima. Kompanije, koje su u finansijskim problemima su, eklatantno, u pomenutoj grupi, kao, i, kompanije koje su, tek, započele svoje poslovanje. Održiva stopa rasta određuje koliko brzo, neka kompanija, može rasti, bez pristupa pozajmljenim izvorima finansiranja. Ona predstavlja zgodno oruđe za menadžere kriznih situacija. Kada znamo održivu stopu rasta, kompanija, koja nema pristup novim izvorima sredstava, prihvata nove poslove, pod uslovom da prodaja raste za manje od održive stope rasta. Zato, kompanija prihvata novi posao kada je dodatna prodaja profitabilnija od stare prodaje, a, koja bi opala zbog nedostatka kapitala.

Da bismo eksplicirali prvonavedenu ekonomsku kategoriju, iz naslova methodske jedinice, neophodno je, najpre, ukazati na činjenicu da, iz aspekta generisanja kapitala, postoji dihotomija iste. Ako krenemo od lošije varijante pribavljanja pomenutog, onda, de facto, pričamo o tuđim vs pozajmljenim izvorima finansiranja. Logično, kada smo nešto pozajmili moramo, i, vratiti.. Uz vraćanje glavnice moramo ukalkulisati, i, pripadajuću kamatu, na ime pozajmljene novčane sume, odnosno, vremenskog perioda u kome je pozajmljeni novac bio kod zajmoprimca, odnosno, korisnika kredita. Ukoliko je reč o akcionarskom

obliku pozajmice sredstava, takođe, na kraju poslovne godine, odnosno, po emitovanju rezultata završnog računa, kompanija mora isplatiti dividende akcionarima, po osnovu ostvarene dobiti. Prethodno izneta činjenica stoji pod uslovom da se kompanija - akcionarsko društvo ne služi bilansnim mahinacijama, što se opetuje u prikri vanju realizovane dobiti, odnosno, profita. Ovo, iz razloga, da ne bi morala isplatiti novčane dividende vlasnicima vs imaocima pomenute vrste hartije od vrednosti. One kompanije koje su, u određenoj vremenskoj jedinici, zabeležile lošu poslovno - finansijsku situaciju, kao, i, one kompanije koje su, tek, generisale biznis, mogu, relativno lako, doći u situaciju limitiranog prilaza pozajmljenim sredstvima. One kompanije koje, tek, započinju neki poslovni poduhvat, logično je da, na početku, ne mogu imati nikakav kreditni bonitet vs rejting. On će se definisati vremenom, a, oni pravni subjekti koji su u mogućnosti pozajmiti novčana sredstva, moraju, na osnovu sopstvenog poslovno - finansijskog rizika, doneti odluku o tome da li će, sa novoformiranom kompanijom, ući u tu vrstu finansijske transakcije. Kada govorimo o kompanijama za koje je simptomatična problematična poslovno - finansijska situacija, po vokaciji, zaključujemo o postojanju lošeg kreditnog rejtinga, odnosno, poverenja. Takva kompanija, u eklatantnoj formi, na datom tržištu, u determinisanoj vremenskoj jedinici, pokazuje loše poslovno - finansijske rezultate, što, simultano, upućuje poverioce, odnosno, potencijalne zajmodavce na odluku da odustanu od pozajmljivanja novčanih sredstava, takvoj, problematičnoj kompaniji. Bez obzira na način gubitka kreditnog rejtinga kompanije, odnosno, gubitka poverenja kompanije poverioca u kompaniju dužnika, mora se, ipak, naći alternativno rešenje koje bi bilo u funkciji produžavanja poslovnog života date kompanije. U situaciji nemogućnosti pristupanja tuđim (pozajmljenim) izvorima finansiranja, za kompaniju dužnika je plauzibilno inaugurisanje ekonomskog fenomena, opetovanog u održivoj stopi rasta, koji, pak, determiniše brzinu ekonomskog rasta iste. Dakle, ekonomski fenomen održive stope rasta pokazatelj je brzine ekonomskog vs privrednog rasta kompanije, u situaciji kada ista nema prilaza, odnosno, pristupa pozajmljenim izvorima sredstava. U ovakvim okolnostima, kompanija će nedostatak reprodukcioni h sredstava, usled nemogućnosti da ih pozajmi, iskoristiti dobre strane implementirane održive stope rasta. Naime, u datom kontekstu, a, što je, inače, imanentno održanoj stopi rasta kompanija će, s intencijom iskorišćenja njenih pozitivnih

strana, i, po principu oportuniteta radije prihvatiti novi posao kada je marginalna prodaja rentabilnija u poređenju sa prodajom starog posla, koja bi, neminovno, opala zbog nedostatka kapitala (svežih izvora sredstava versus finansiranja).

Postoje dve pretpostavke kako se ponaša kompanija prilikom održive stope rasta:

1. kompanija ne želi novu emisiju akcija, i,
2. kompanija ne želi da promeni strukturu kapitala.

Prva pretpostavka odražava realnost kompanije koja ima finansijske probleme, dok je druga pretpostavka važnija. Ona podrazumeva da finansijske obaveze kompanije rastu tako da se njen odnos duga, i, glavnice ne menja. Uz prvu pretpostavku je zadržana dobit jedini izvor kapitala. Ako struktura kapitala ostane nepromenjena, proporcionalno povećanje kapitala jednako je proporcionalnom povećanju duga. Novi dug daju dobavljači, postojeće banke, ili se, radi o novom zaduženju. Svrha generisanja sredstava ogleda se u izgradnji odnosa sa donatorima, zatim, povećanju broja prijatelja organizacije, kao, i, individualnih donatora, koji imaju osećaj poštovanja, ili, pripadnosti za ono što vaša organizacija radi vs postiže. U fundamentu procesa prikupljanja sredstava je razmena vrednosti – vi nekome nudite nešto u supstituciju za nešto drugo. Pristupi procesa prikupljanja sredstava: oportunistički – prema ukazanoj potrebi, i, strateški – prema planu prikupljanja sredstava. Prikupljanje sredstava, prema ukazanoj potrebi, predstavlja odgovor na okolnosti, u kojima se nalazi organizacija (popunjavanje "rupa" u proračunu). To je jednokratna aktivnost. Strateško prikupljanje sredstava je motivisano, i, pokreće se ciljevima organizacije, a, ne influencijom okoline. Za takvo prikupljanje sredstava neophodna je eksplicitna vizija onog što organizacija želi realizovati, odnosno, isplanirati korake realizacije vizije, a, sve aktivnosti impliciraju iz dugoročnog planiranja organizacije.

Svaka kompanija, sporadično, oseti potrebu, ili, razvije plan, u vezi generisanja, odnosno, prikupljanja, pre svega, finansijskih sredstava. Proces prikupljanja sredstava, svoju svrsishodnost, pronalazi u altruističkim motivima, odnosno, kreiranju pozitivnih odnosa sa kolektivno, ili, pojedinačno profilisanim donatorima, kao, i, u povećavanju broja prijatelja kompanije. Realizacijom pomenutog čina, odnosno, generisanja kritične sume finansijskih

sredstava, simultano, dolazi do razvijanja poslovnog morala, poslovne kulture, poslovnog respekta, odnosno, i, razvijanja osećaja, kod pojedinaca, i, drugih kompanija, o pripadnosti targetima kompanije koja je, i, inicirala čin prikupljanja finansijskih sredstava. Simultano, kompanija koja je inicirala potonje pomenute aktivnosti, derivira, u najmanju ruku, dvostruku ekonomsku korist, odnosno, ona se protokom vremena multiplicira. Osim, deriviranja neposrednog ekonomskog interesa, manifestovanog kroz čin prikupljanja finansijskih sredstava, do izražaja dolazi, i, indirektno opetovani ekonomski interes, koji se ogleda u generisanju povoljne poslovne klime, odnosno, uspostavljanju pozitivnih poslovnih kontakata sa drugim organizacijama, pojedincima, zapravo, drugim kompanijama. U datom kontekstu, od inherentnog je značaja naglasiti da je, de facto, indirektan stepen influencije, na rezultat određenog procesa, a sa dalekosežnijim posledicama u komparaciji sa neposrednim. Direktna upliv, odnosno, nastojanje određene kompanije da prikupi finansijska sredstva, neophodna za nastavak procesa poslovanja će, u većini slučajeva, i, uroditi plodom. Međutim, s obzirom na prirodu metoda uspostavljanja poslovnog kontakata s okruženjem, odnosno, u formi prikupljanja kritične sume finansijskih sredstava, deriviramo konkluziju o primeni metoda koji je, po vokaciji, ad hoc provenijencije. Iz aspekta kompanije, koju karakteriše signifikantna glad za, naime, neophodnim finansijskim sredstvima, u krajnjoj instanci, predstavlja kratkoročno razmišljanje. Neosporna je činjenica da će, jedna takva kompanija, u primarnoj iteraciji, uspeti u svojoj nameri, odnosno, realizovati proces generisanja potrebnih finansijskih sredstava. Međutim, kao što je, već, eksplicirano vs akcentovano, reč je o, isključivo, kratkoročno definisanom dimenzioniranju finansijskog problema. Na duge staze, data metoda rešavanja finansijsko - ekonomskih poteškoća kompanije, rezultiraće potpunim fujaskom. Za razliku od ove, druga, posredna metoda, koju simptomatiše razvijanje osećaja sigurnosti, i, privrženosti drugih pravnih entiteta, kao, i, pojedinaca, prema sebi, odnosno, prema, pre svega, potrebama kompanije, kojoj je, zaista, neophodan određeni finansijski kvantum, u pragmi, produkuje mnogo bolje rezultate. U uslovima kreiranog pozitivnog poslovnog ambijenta, kompanija inicijator, istog, uspostavlja dugoročni poslovni kontakt, koji u svakoj narednoj (a, ne, samo, u prvoj, kao što je pomenuto u prethodnoj metodi) iteraciji, potencijalno, rezultira, i, poboljšanim finansijskim rezultatima, odnosno,

indirektnim mogućnostima generisanja preko neophodnih finansijskih sredstava. Prvopomenutu metodu, determinisanu kao anticipiranu potrebu za finansijskim sredstvima, nazivamo oportunitetom. Intencija je, kompanije, da, u uslovima, hronično, nedostajućih finansijskih sredstava, respektujući princip oportuniteta, izabere najbolje moguće rešenje, ad hoc, odnosno, da, u jednoj neposrednoj formi, pristupi generisanju vs prikupljanju sredstava u pomenutom pravnom obliku. Posmatrano iz aspekta respektovane vremenske dimenzije, pomenute kompanije, u formi imperativa, moraju urgentno realizovati čin prikupljanja sredstava. Naravno, to će, u lancu kauzalno - posledičnih odnosa rezultirati stvaranjem negativnih razmišljanja, kod donatora, u smislu sigurnosti, odnosno, stabilnosti poslovanja kompanije, inače, inicijatora prikupljanja finansijskih sredstava. Ovo je, potvrde radi, metoda koja u ad hoc varijanti, omogućava kompaniji da ispuni tzv. "finansijske rupe", odnosno, da, uspešno, realizuje čin prenebregavanja finansijsko – ekonomskih poteškoća.

Drugopomenutu metodu, determinisanu kao sistematski plan generisanja finansijskih sredstava, nazivamo strateškom. Ova metoda je, sam naziv govori, planirana vs motivisana realizacijom targeta, ili, seta ciljeva kompanije, a, ne elementima influencije okruženja, prilikom generisanja, odnosno, prikupljanja finansijskih sredstava. Kompaniji, kojoj su pomenuta sredstva neophodna za postizanje, i, održavanje kontinuiteta poslovanja, činu prikupljanja, istih, pristupa se sa sofisticiranije tačke gledišta, odnosno, simultano, ispunjenja osnovnog cilja kompanije, i, signifikantnog stepena satisfakcije kompanije, ili, pojedinaca, u ulozi donatora. Strategijski metod, opetovan u drugopomenutoj varijanti prikupljanja sredstava, je, po vokaciji, dugoročne vremenske dimenzije. Pored relevantno – determinisane činjenice da će kompanija, posredstvom implementirane metode, postići, pre svega, primarni cilj, manifestovan u prikupljenim sredstvima, takođe je, i, činjenica da će to biti realizovano u jednoj relaksiranoj atmosferi. Osnovni element svrsishodnosti implementacije strateške metode generisanja, nedostajućih, finansijskih sredstava ogleda se u činjenici da se ta sredstva prikupe na, de facto, relaksirajući način. Čin prikupljanja sredstava mora biti realizovan na obostrano zadovoljstvo, odnosno, i, kompanije inicijatora, pomenute akcije, kao, i drugih kompanija, i, ili, pojedinaca, u ulozi donatora sredstava.

Generalno, u temelju čina prikupljanja finansijskih sredstava je utkana razmena određenih vrednosti. Da bi, de facto, drugoeksplicirani metod pokazao svoju inherentnu stranu neophodno je da kompanija – inicijator akcije, za prikupljena finansijska sredstva, obezbedi adekvatnu supstituciju kompaniji, i, ili, pojedici – donatoru.

3.5. Statičko finansijsko planiranje

Prateći genezu računovodstva, kada je u pitanju krucijalni target bilansa, razvile su se tri bilansne teorije, odnosno, tri shvatanja, i, to: statičko, dinamičko, i, organsko. Determinisanje imovinskog položaja kompanije, inherentna je strana bilansa, prema statičkom shvatanju bilansa. Vremenom su se izdiferencirale dve forme statičke teorije bilansa, i to: starije (nerazvijeno), i, novije (razvijeno) shvatanje bilansa. Fundamentalne simptomatičnosti, starijeg statičkog shvatanja bilansa, inkorporiraju pristalice, koje polaze od stava da iz međusobnog konfrontiranja stanja imovine vs obaveza (na dan bilansiranja), implicira imovinski položaj kompanije. Zatim, periodični rezultat se izračunava posrednim vs indirektnim putem, odnosno, kompariranjem dva bilansna stanja, i, u heterogenim vremenskim periodima. Sateliti, pomenutog učenja o bilansu, ne percipiraju, interno, profilisanu konekciju između bilansa stanja, i, bilansa uspeha, jer je težište bilo na aspektu odgovornosti kompanije dužnika, koji, dakle, sopstvenom imovinom, pruža garanciju servisiranja dugova njegovim poveriocima. Procenjivanje u bilansu, prema sledbenicima tangiranog shvatanja bilansa, vršilo se, umesto, implementacijom prodajnih cena imovinskih delova, ili, ukupne imovine kompanije, na dan bilansiranja, u principu, na bazi nabavnih vrednosti. Ovakvo učenje, upravo, o procenjivanju, smatrano je, prema Schmalenbach - u, de facto, pogrešnim. Između stanja imovine jedne kompanije, i, sadržine njegovog bilansa se ne može staviti znak ekvivalentnosti. Naime, imovina je, uvek, veća, ili, manja od bilansne vrednosti, a, do, prave vrednosti, može se doći, isključivo, verifikovanjem kompanije, u potpunosti.

Pristalice novijeg statičkog shvatanja bilansa tretiraju račun kapitala, koji predstavlja opšti pregled upotrebe kapitala (vs raspored kapitala prema decidiranim oblicima), na strani

aktive, kao, i, investiranja kapitala u kompaniju, prema vrsti i visini (vs pregled izvora kapitala), na strani pasive. Pored, već, aktuelnih funkcija (misli se na dve funkcije, i, to: funkciju polaganja računa u vezi sa kapitalom poverenim kompaniji, koji obezbeđuje nadzor sigurnosti vs održavanja kapitala, i, funkciju verifikacije uspeha) bilans dobija, još jednu, marginalnu funkciju, koja, de facto, pretpostavlja, u odgovarajućoj formi, raščlanjivanje kapitala, najpre, prema obliku njegove implementacije, u aktivni, a zatim, i, kapitala prema poreklu, u pasivi bilansa stanja. Najinherentnija tekovina, novijeg, statičkog shvatanja bilansa, predstavlja, upravo, razvoj učenja o raščlanjivanju, koja se odnose, i, na bilans stanja, i, na bilans uspeha, čime je bilans uspeha deriviran, iz bilansa stanja, što ga je, prema stepenu relevantnosti, izjednačilo sa bilansom stanja. Kvalitativni aspekt diferenciranja, u korelaciji sa prezentovanjem uspeha, a, u odnosu na prethodno, odnosno, starije, statičko shvatanje, manifestuje se u tome što se uspeh, sada, derivira iz međusobnog sučeljavanja rashoda vs prihoda, i, na taj način, generisana distinkcija predstavlja (ne) uspeh, koji mora inkorporirati, odnosno, integrisati u bilans stanja.

Edukacija novijeg, statičkog shvatanja bilansa razvila se, pod, snažnim, stepenom influentnosti tzv. Uredbe o trgovini, na prelazu iz 19. u 20. vek. Naime, temelje modernog načina statičkog shvatanja bilansa zastupaju Le Coutre i Nicklische, odnosno, dvojica najeminentnijih predstavnika pomenutog pravca. Bilans, za Le Coutre - a, predstavlja, u opštem kontekstu analize, tabelarni pregled, čija leva strana (vs aktiva) ukazuje na način korišćenja kapitala, dok, njegova desna strana (vs pasiva) ukazuje na način pribavljanja kapitala, odnosno, na njegove izvore. Inherentnu stranu, Le Coutre - ovog učenja, o totalnom bilansu, čini akcentiranje postupka raščlanjivanja bilansnih izveštaja, jer, ukoliko se želi prezentirati vs kreirati eksplicitnom, upravo, konstitucija kompanije, tada se, i, imovina, i, kapital moraju, de facto, raščlaniti prema relevantnim kriterijumima: funkcijama, zadacima, vrstama, rizicima, pravnom aspektu, kao, i, per capita zahtevima kompanije. Kriterijum raščlanjivanja, analizirano kroz prizmu funkcije, Le Coutre, upravo, preferira, naravno, u komparaciji sa drugim stanovištima. Pozicije aktive, bilansa stanja, se, u konstelaciji pomenutog, klasifikuju u šest grupa. Imovinski konstituenti, u funkciji poslovnih procesora, inkorporiraju prvu grupu aktive. Sigurnosni kapital predstavlja drugu

grupu aktive. Imovinski delovi, povereni kompaniji na upravljanje, predstavljaju treću grupu aktive. U četvrtu grupu aktive, ubraja se tzv. višak kapaciteta, odnosno, deo kapitala investiran u imovinske delove, koji, više, ne služe kompaniji, ili, ad hoc, nisu neophodni za poslovni proces. Deo imovine, u funkciji realizacije targeta društvenog standarda, čini koncept pete grupe aktive, i, najzad, prelazne pozicije vs bilansne pozicije pozicije aktivnih vremenskih razgraničenja čine, de facto, koncept šeste grupe aktive. Čak, ni prilikom sistematizovanja bilansnih pozicija pasive, koje, primarno, gledano kroz prizmu pravnog aspekta podele na vlastiti vs tuđi kapital, nije zanemaren kriterijum raščlanjivanja, prema funkciji. Bilans uspeha, po Le Coutre - u, nalazi se u egalu sa bilansom stanja. Naime, u bilansu uspeha, simptomatično, konfrontiraju se rashodi (vs potrošnja kapitala) vs prihodi (vs naknada kapitala), što implicira, ili, gubitkom (vs smanjenjem kapitala), ili, dobitkom (vs priraštajem kapitala).

Imajući, i, dalje u respektu kriterijum funkcije, sve rashode vs prihode, Le Coutre, raščlanio je u tri velike grupe: troškovi vs prihodi konstitucije kompanije, zatim, troškovi vs prihodi života kompanije, i, najzad, troškovi vs prihodi poslovanja kompanije. Prema datom autoru, primarni zadatak bilansa predstavlja determinisanje dobitka. Međutim, da bi se izbeglo iskazivanje precenjenih dobitaka, fundamentalno načelo, u procesu bilansiranja, manifestuje se, u signifikantno, opreznom procenjivanju imovinskih konstituenata. Temelje Nicklisch - ovog razumevanja o bilansu nalazimo u njegovom delu, pod nazivom "Wirtschaftliche Betriebslehre". Bilans predstavlja, u inherentnom smislu reči, zbirnu sliku stanja vrednosti imovinskih delova, u kompaniji, na determinisani dan, koja je dobijena iz knjigovodstvenog, proteklog, vremenskog perioda, odnosno, i, koja se homogenizuje sa knjigovodstvom, narednog vremenskog perioda. Upravo, koncept bilansa, Nicklisch derivira iz knjigovodstva. Na početku poslovnog perioda kreira se bilans otvaranja, a, na kraju zaključni bilans, dok se, vremenski period, između njih, raščlanjava bilansima, koji su, simultano, zaključeni i bilansi ponovnog otvaranja. Naime, bilans, kao organska osnova sistematskog knjigovodstva, inkorporira sredstva, kojima kompanija raspolaže, i, to, kroz stanje imovine vs stanje kapitala, koja su, u međusobnoj korelaciji, de facto, konfrontirana. Sva aktuelna knjiženja, raspoređuju se, po ad hoc varijanti, u dva niza konta, tako da je, na

samom početku, već, poznato da na kraju isto tako mora da bude zaključeni bilans iz koga se, ponovo, mogu otvoriti računi, što se, ponovo, radi, sve do kraja života kompanije. Kada je reč o pravilu procenjivanja, ili, pak, vrednovanja, top načelo, prema Nicklischu, ukazuje na mogućnost, da se, bilo kojom vrednošću može proceniti imovinski deo, prema kriterijumu svrsishodnosti, odnosno, ne može, nikada, da se proceni preko sopstvene vrednosti izdavanja. Nosiocima prometa, Nicklisch, naziva imovinske predmete, koji se inkorporiraju u zalihe, odnosno, diferencira tri grupe istih: imovinske predmete, koji čekaju da uđu u proizvodni proces (vs sirovine, i, materijal); imovinske predmete, koji se već nalaze u proizvodnom procesu (vs polufabrikati, kao, i, proizvodnja u toku); imovinski predmeti, pripremljeni za promet (vs roba, kao, i, hartija od vrednosti). Do kraja Prvog svetskog rata, statičko shvatanje bilansa bilo je dominantno shvatanje.

3.6. Dinamičko finansijsko planiranje

Moderna računovodstvena nauka, uglavnom, pozicionira dinamičko razumevanje bilansa, a, autor je, gore navedeni, izvesni, nemački profesor Schmalenbach, koji je fundamentalne postavke eksplicirao u njegovom inherentnom delu, pod nazivom "Dynamische Bilanz". Tangirano područje razumevanja bilansa, u načelu, ne odbacuje, signifikantnu vrednost statičkih aspekata razumevanja targeta bilansa, ali, u okolnostima, da, njihova realizacija nije na štetu, samog, inherentnog, zadatka bilansa, odnosno, determinisanja koeficijenta uspeha. Dakle, za razliku od prethodno eksplicirane dimenzije statičkog aspekta teorije bilansa, prema kojoj, bilans inkorporira imovinu vs kapital, u aktuelnom slučaju, bilans je pomoćno sredstvo, putem koga se dekomponuje ukupno trajanje poslovnog života kompanije, upravo, na poslovno - obračunske godine, odnosno, i, determiniše periodični račun uspeha. U konstelaciji, optimalno, izvedenog tumačenja propulzivnog stanovišta razumevanja bilansa, bilans stanja inkorporira tri, inherentne, grupe bilansnih pozicija, upravo, u aktivni vs pasivi.

Tabela br. 9 Grupe aktivnih vs pasivnih bilansnih pozicija

Aktiva	Bilans stanja		Pasiva
Likvidna sredstva	Sopstveni kapital		
Buduća primanja	} Lebdeće pozicije još nedospele za bilans uspeha	Buduća izdavanja	} Lebdeće pozicije još nedospele za bilans uspeha
Budući rashodi		Budući prihodi	

U predstojećim, poslovno - obračunskim periodima, na lebdećim bilansnim pozicijama, odigraće se određene evaluacije. Naime, buduća primanja biće transformisana u novac, za razliku od budućih izdavanja, koja inkliniraju ka, futurističkim simptomatičnostima redukcije gotovine, odnosno, likvidnih sredstava. Bilansne pozicije, budućih rashoda vs prihoda, biće transferisane u bilans uspeha, a, njihova razlika (pozitivne, ili, pak, negativne konotacije) povećaće, ili, pak, umanjiti vrednost bilansne pozicije, pod nazivom sopstveni kapital, unutar pasive. Svi konstituenti izdataka, koji imaju karakter rashoda, odnosno, i, sva primanja, sa simptomatičnostima prihoda, inkorporiranih tekućim poslovno - obračunskim periodom, de facto, ulaze u bilans uspeha. Simultano, naglašavamo da predstavljaju, u lancu, relevantnih, kauzalno - posledičnih veza, upravo, rezultat određenih relacija:

Tabela br. 10 Struktura izdataka vs primanja, unutar bilansa uspeha

Rashodi	Bilans uspeha	Prihodi
Rashod sada, izdatak sada		Prihod sada, primanja sada
Rashod sada, izdatak ranije		Prihod sada, primanja ranije
Rashod sada, izdatak kasnije		Prihod sada, primanja kasnije
Rashod sada, prihod sada		Prihod sada, rashod sada
Rashod sada, prihod ranije		Prihod sada, rashod ranije
Rashod sada, prihod kasnije		Prihod sada, rashod kasnije

Osim, rashoda, koji predstavljaju, simultano, i, prihode, druge bilansne pozicije rashoda vs prihoda nalaze se, u stvari, u organskoj korelaciji sa aktivom vs pasivom, bilansa stanja. Schmalenbach upućuje sugestiju, da bi se u postupku obračunavanja rezultata obezbedila vremenska komparabilnost, potrebno je respektovanje sledeća tri načela: najpre, uzročnosti vs kauzaliteta (određenim poslovno - obračunskim vremenskim periodima dodeliti, isključivo, one rashode vs prihode, inkorporiranih, upravo, pomenutim periodom); zatim, kontinuiteta (ne modifikovati metode verifikacije poslovnih rezultata, u dužem vremenskom periodu); sigurnosti (u situaciji oscilirajućih poslovnih kondicija izbegavati svaku samovolju računanja).

Schmalenbach, uporedo, s potonje pomenutim načelima, uvažavaće, i, načelo opreznosti, kojeg je, neophodno, biti svestan, upravo, s intencijom razumevanja, mnogih, metoda bilansiranja, propulzivne provenijencije. Oslanjajući se na pomenute pretpostavke vs načela, Schmalenbach je vršio izbor pravila procenjivanja, i, to, kako za pojedine delove aktive vs pasive, isto tako, i, za pojedine slučajeve. Na primer, sofisticiranu pažnju, Schmalenbach poklanja bilansiranju investicionih predmeta, bilansiranju zaliha, bilansiranju u okolnostima nestabilnih nivoa cena, bilansiranju špekulativnih zaliha, kao, i, gvozdene rezervi, bilansiranju vezanih zaliha, et cetera. Investicioni predmeti, bilansiraju se u visini knjižene vrednosti ostatka vrednosti, odnosno razlike između ulaza, po knjigama, i, pripisivanja, s jedne strane, i, izlaza, odnosno, otpisivanja, s druge strane. Ukoliko je, investicioni predmet, proizveden u sopstvenoj režiji, kao ulaz, po knjigama, Schmalenbach sugerše marginalne vs dodatne troškove, koji prate izgradnju odnosno investicionog predmeta. U izvesnim situacijama, investicioni predmeti mogu imati veću, realnu, vrednost od knjigovodstvene, pri čemu, eventualno, preknjižavanje ove razlike (između stvarne, i, vrednosti po knjigama), predstavlja povećanje knjižne vrednosti konkretnog investicionog predmeta, zbog čega se, i, naziva, po Schmalenbach - u, dopisivanje vs pripisivanje. Pomenuti postupak ne predstavlja, realno, povećanje snage, pomenutog, investicionog predmeta. Realizacijom, navedenih, investicionih dobara nastaje izlaz, za razliku od otpisivanja, pod kojim se podrazumeva umanjenje knjižne vrednosti, vezano za gubitak u trajanju života.

U okolnostima stabilnih nivoa cena, za bilansno procenjivanje vrednosti zaliha, Schmalenbach pominje tri heterogena pristupa: nabavne cene, ili, troškove proizvodnje; tržišne cene; i, cene unovčenja, po obliku troškova prodaje, za predmete dodeljene, ili, prikladne za prodaju. Gledano kroz prizmu nabavnih cena, potencijalne barijere mogu se javiti vezano za odbitke vs troškove uskladištenja. Odbitne stavke bi trebalo oduzeti od nabavne cene, a, troškove uskladištenja dodati, upravo, u konstelaciji sa propulzivnim aspektom razumevanja bilansa. Poseban akcenat se stavlja na, sofisticiraniji pristup, bilansiranju, realnih, cenovnih evaluacija, uz, simultano, heterogeno manifestovanje smeru, i, intenziteta influencije, upravo, iz ugla propulzivno generisanog aspekta bilansiranja. U konstelaciji potonje eksplikacije, de facto, imaćemo determinaciju situacije uslovljene činjenicom da li radi se o porastu, ili, pak, padu nivoa cena. U okolnostima rasta nivoa cena zaliha, novu dimenziju dobija, i, tvrdnja da bi otpisivanja trebalo da budu, u optimalno - signifikantnoj meri, takođe, visoka, upravo, s intencijom kreiranja pretpostavki, da se, po završetku trajanja života investicionog predmeta, obezbedi fond za supstituciju. Naime, visina otpisa, koju obezbeđuje pomenuti fond, trebalo bi da pokrije, osim, troškova ranije nabavke, i, višak troškova buduće nabavke za supstituisanje investicionog predmeta. Koncizan pregled Schmalenbach - ovih tvrdnji, upravo, indicira na konkluziju, da su, posmatrano kroz prizmu investicionih predmeta, u žiži interesovanja, isključivo, nabavne cene. Naime, one determinišu visinu novčanih sredstava, koja bi trebalo uložiti u visinu otpisa. Eksplozija nepromišljenih skokova, u sistem otpisivanja, nije plauzibilna, odnosno, apsolutno, nije sugestivne prirode. Cenovni raspon, od inherentnog je značaja, za kompaniju, upravo, prilikom procenjivanja vrednosti zaliha, jer, realno pomeranje nivoa cena, putem evaluacija stanja kratkoročnih dobara vrši influenciju na poslovni rezultat, odnosno, implicira, ili, dobitak, ili, gubitak. Ipso facto, upravo, s intencijom minimiziranja pomenutih barijera, i, unapređena su, simptomatična, pravila procenjivanja za tzv. špekulativne zalihe, odnosno, i, gvozdene rezerve. Zalihe, koje kompanija ne drži iz posebnih razloga, već, da bi se dočekali anticipirani nivoi cena, nazivamo, de facto, špekulativnim. Zalihe kratkoročnih sredstava, koje se ne mogu pustiti na tržište, a, da se, u pravovremenoj formi, nije obezbedilo njihovo dopunjavanje, s intencijom obezbeđivanja funkcionisanja kompanije, u kontinuitetu, nazivamo gvozdenim rezervama.

3.7. Koncepti i tehnike za stratejski menadžment

Koncepti stratejskog menadžmenta doprinose kreativnom generisanju adaptabilnog, brzog, kontinuiranog, kao, i, interaktivnog menadžment procesa, upravo, s intencijom da kompanija odgovori izazovima okruženja, uz, istovremeno, realizovanje poslovnog uspeha, odnosno, i, sprečavanje vs inhibiranje faktora iznenađenja. U žiži interesovanja nalazi se harmoniziranje svih sredstava kompanije, s ciljem generisanja strateških prednosti. Fundamentalno - inherentna pitanja vs odgovori na ista, de facto, predstavljaju imanentnu stranu stratejskog menadžmenta, odnosno, stratejskog planiranja, kao njegovog integralnog konstituenta: Šta predstavlja aktivnost kompanije, šta će biti, odnosno, i, šta bi trebalo da bude? Odnosno, drugim rečima: Gde smo, kuda idemo, odnosno, i, kuda bi trebalo da idemo?

Bazični koncepti stratejskog menadžmenta inkorporiraju:

- menadžment stratejskim pozicijama (Strategic Management Positions),
- kontingentno planiranje (vs multivarijantno),
- menadžment stratejskim pitanjima (Strategic Issue Management),
- menadžment, uz pomoć slabih signala (Strong Signal Issues), kao, i,
- menadžment iznenađenja (Strategic Surprise Management).

Izbor strategije determinisan je:

- ❖ jasnom vizijom,
- ❖ analizom sredine, kao, i,
- ❖ procesom izvora i sposobnosti.

Stratejski profil kompanije determinišu sledeće dimenzije:

- tip potrošača, koga je kompanija determinisala za servisiranje,
- preferirani izvori prihoda, za kompaniju,
- temelje, buduće diversifikacije kompanije,
- tip tehnologije, od inherentnog značaja, za kompaniju.

Analiza razmaka predstavlja identifikaciju distinkcija između anticipiranog, i, željenog budućeg stanja. Testiranje vs izbor opcija – izbor je determinisan stavovima stejkholdera kompanije. Iz aspekta vlasnika akcija najplauzibilnija je ona, koja, uz respekt načela optimiziranja, de facto, maksimizira vrednosti akcionarskog kapitala. Prilikom validiranja strategijskih opcija implementiran je koncept anticipirane koristi, odnosno, koncept potencijalnog prinosa, kao, i, verovatnoće ostvarivanja stope prinosa). Od signifikantnog je značaja naglasiti da egzistira, relativno, veliki broj opcija:

- ✚ To isto, samo, malo drugačije – jaka intencija,
- ✚ Više je bolje – povećanje obima poslovne aktivnosti,
- ✚ Strategija stabilnog rasta – kada je kompanija zadovoljna rezultatima poslovanja,
- ✚ Koncentracija na determinisani tržišni segment,
- ✚ Diversifikacija – širenjem proizvodnog programa, kupovinom drugih kompanija, integracijom unazad ka izvorima snabdevanja, kreiranjem vlastitih kanala distribucije, et cetera,
- ✚ Defanzivna strategija: sužavanjem, dezinvestiranjem, kao, i, likvidiranjem,
- ✚ Strategija zaokreta: kada se tržišna situacija, u flagrantnoj meri, modifikuje, zatim, evaluacijom menadžerske strukture kompanije, kao, i, zaokretom, kao, poslovnim rezultatom zajedničkog investiranja.

SWOT analiza predstavlja temelj determinacije strateških opcija. Prema Porteru, temelj koncepta o generičkim strategijama predstavlja konkurentska prednost, koja inkorporira jezgro, svake strategije, a, realizacija konkurentske prednosti zahteva da kompanija izabere tip konkurentske prednosti, odnosno, i, širinu konkurencije. Tri, relevantne, generičke strategije inkorporiraju:

1. Strategiju vođstva u troškovima,
2. Strategiju diferenciranja, kao, i,
3. Strategiju usredsređenosti (vs fokusiranja).

Strategija vođstva u troškovima – target se realizuje boljim performansama, u odnosu na konkurenciju, upravo, produkovanjem proizvoda vs usluga, i, to, po minimalnim troškovima. Kompanija je usredsređena na ekonomiju veličine, uz, simultano, efektuiranje

nižih nivoa cena. Strategija diferenciranja, manifestuje se u proizvodanju proizvoda vs usluga, sa unikatnom prednošću. Kompanija, de facto, nudi diferencirane proizvode heterogenim tržišnim segmentima, iz čega implicira mogućnost kalkulacije višeg cenovnog nivoa. Osnove diferenciranja mogu biti, po vokaciji, opipljive vs neopipljive provenijencije. Strategija usredsređenosti (vs fokusiranja) – inklinira ka dostizanju nivoa satisfakcije potreba limitirane grupe kupaca, odnosno, tržišnih segmenata. Potonje pomenuta strategija, izvodljiva je, upravo, implementacijom prethodnih strategijskih opcija, ili, pak, njihovom kombinacijom.

4. TRADICIONALNI KONCEPT FINANSIJSKOG POLOŽAJA ZASNOVANOG NA SIGURNOSTI I LIKVIDNOSTI

4.1. Pojam i determinante finansijskog položaja

Iako, u prvu ruku, nema ničeg, simptomatičnog, spornog, ipak je, veoma teško, decidno (u komentaru: u eksplicitnoj formi) definisati finansijski položaj, odnosno, finansijsku situaciju, a, posmatrano iz dimenzije ekonomsko - finansijskog fenomena. Postoje različiti načini definisanja finansijskog položaja, što je u zavisnosti od različitih polaznih pristupa u postupku njenog pojmovnog uopštavanja. Navešćemo samo neke od brojnih pokušaja definisanja finansijske situacije. Francuski autor Pierre Conso,¹⁶² u svojoj knjizi *La Gestion financiere de l' enterprise*, za finansijsku situaciju kompanije kaže da se ona definiše „kroz sposobnost kompanije da održi stepen likvidnosti, dovoljan da osigura permanentno usklađivanje monetarnih tokova" Pomenuti autor smatra da se "konfrotiranjem između stepena likvidnosti elemenata aktive, i, stepena dospelosti obaveza" određuje finansijski položaj. Očigledno je da Conso, pod ovim pojmom, tretira, samo, finansijsku konstituciju u užem smislu.

¹⁶² Vidaković dr Slobodan, *Analiza poslovanja preduzeća u tržišnoj privredi*, Mala knjiga, Novi Sad, 2001., str. 16.

Ukoliko, u kontekstu definicije, prihvatimo činjenicu da je likvidnost, de facto, moć servisiranja dospelih (u tekstu: kratkoročnih, obrtnih, ad hoc) obaveza, onda je neophodno, sumi odliva, obezbediti minimum ekvivalent u sumi priliva novčanih sredstava. Prema potonje ekspliciranom stanovištu, investicija likvidnosti je, kao princip, u postizanju, a, zatim, i, u permanentnom održavanju harmonizovanih relacija između priliva, i, odliva novčanih sredstava. Neophodno je osigurati, kontinuelno, usaglašavanje monetarnih versus novčanih tokova. Uspostavljanje, odnosno, i, održavanje stepena likvidnosti na zadovoljavajućem, uravnoteženom nivou, predstavlja, iz aspekta kompanija, signifikantno kompleksnu poslovnu aktivnost. Uspostavljanje ekvilibrijuma priliva, i, odliva novčanih sredstava, predstavlja primarnu intenciju, koji se, zaista, može postići, samo, u jednom trenutku. Iz vremenske dimenzije posmatrano determinisani trenutak je opetovan u tzv. prelomnoj tački. Već, nakon date vremenske tačke, dolazi do fenomena narušavanja determinisanog ekvilibrija, i, onda, po principu, već viđenog, intencija je kompanije da se, sa narednim vremenskim protokom, ponovo, uspostavi novo stanje prelomne tačke. Češće situacije, narušenog ekvilibrija su one na strani odliva u odnosu na priliv novčanih sredstava. Na osnovu date konstatacije, možemo derivirati konkluziju da je takvo kompanijsko uređivanje poslovanja u vrlo nezavidnoj, nelikvidnoj, finansijskoj situaciji. Međutim, kompanija će, de facto, biti u potonje pomenutoj nezavidnoj finansijskoj situaciji, samo, pod uslovom ako se stanje nelikvidnosti poslovanja prolongira u dužoj vremenskoj jedinici, odnosno, ukoliko bude generisan negativan aspekt kontinuiteta. Povremena neusaglašenost između odliva, i, priliva novca, ne mora, nužno, predstavljati prepreku poslovne prirode. Prilikom analize finansijske situacije versus položaja kompanije, na upodobljeni način, trebalo bi uzeti u respekt heterogenost faktora, koji vrše influenciju na generisani stepen nelikvidnosti. Prof.dr Mihailo Kovačević posmatra finansijsku situaciju u širem smislu, i, on za finansijski položaj kompanije kaže da je dobar "ako ima dovoljno sredstava za izvršenje postavljenog poslovnog zadatka, ako, postoje skladniji odnosi između osnovnih, i, obrtnih sredstava, u celini, ako, unutar svake ove grupe nisu poremećeni normalni odnosi između njihovih konstitutivnih elemenata, ako su, rokovi naplate potraživanja, relativno, kraći, ako su, sopstveni izvori jače zastupljeni od tuđih, ako

su, rokovi vraćanja pozajmljenih sredstava duži, ako je kamata na pozajmljena sredstva manja i dr." ¹⁶³.

Nesumnjivo, prof. Kovačević je, kroz datu definiciju finansijske situacije obuhvatio, signifikantno, širi aspekt iste. U početnom delu definisanja finansijskog položaja kompanije, naglašeno je da je, zarad realizacije poslovnih aktivnosti, potrebno, u kvantitativnom smislu, obezbediti sredstva. U narednoj iteraciji eksplikacije definicije prelazimo na sofisticiraniju formu iste. Naime, u pomenutoj formi eksplikacije ukazujemo na kvalitativni momenat determinisanja kvantitativno uravnoteženog odnosa između kratkoročnih (versus obrtnih), i, dugoročnih (versus osnovnih) sredstava. Naime, u odnosu na preambulu definisanja finansijskog položaja neke kompanije, kada je akcenat bio, u prvu ruku, na, uopšte, utvrđivanje dovoljne količine sredstava, u daljem objašnjenju je bilo neophodno ukazati, i, na značaj utvrđivanja harmonizovane srazmere između kategorija sredstava.

Empirijski podaci upućuju na konkluziju, da, bez obzira na prirodu, odnosno, i, neke druge uslove poslovanja kompanija, otprilike oko 2/3 vrednosti otpada na vrednost osnovnih sredstava, dok, samo 1/3 vrednosti otpada na vrednost obrtnih sredstava. Prilikom determinacije potonje pomenute srazmere, od inherentnog je značaja respektovati, već, poznate empirijske podatke, odnosno, standarde. Ukoliko, i, dalje držimo pažnju na aktivnim bilansnim pozicijama, onda je potrebno ući u, još, sofisticiraniji oblik analize strukture kategorije sredstava. Naime, osim potrebe za utvrđivanjem srazmera između pojedinih kategorija, suštinsko je pitanje razmatranje odnosa između pojedinih bilansnih pozicija unutar kategorija. Visok stepen propulzivnosti parcijalnih računa neke kategorije sredstava dovodi, kroz protok vremena, do, permanentno, prisutnih evaluacija. Usled toga, neophodno je, ad hoc, adaptiranje srazmera između pojedinih bilansnih pozicija unutar neke kategorije aktive. Iz aspekta analize strukture aktivnih bilansnih pozicija versus još konkretnije kratkoročnih sredstava, a, na osnovu date definicije, finansijska situacija kompanije može biti, u signifikantnoj meri, unapređena ukoliko bi se poradilo na,

¹⁶³ Op. cit., str. 17.

relativnom skraćivanju rokova naplate potraživanja od kupaca, ali, i ostalih dužnika. Naravno, kao što je u ranijem delu rada, već, bilo akceptirano da je ova opcija kompanije, u inherentnoj formi, limitirana, onda, implementacija iste, u nešto većem obimu, mora biti, a priori, odbačena. Jedna od negativnosti prekomerne upotrebe, date opcije, bila bi ta da se kompanija kupac okrene ka drugoj kompaniji dobavljaču. To, naročito, dolazi do izražaja kada kompanija dobavljač ne nudi diferenciran, odnosno, kada u prodajnoj strukturi ima tzv. nediferencirani proizvod. Radi se, naime, o proizvodu, sličnih ili, pak, istih simpomatičnosti, koji nude na prodaju, i, druge kompanije dobavljači. De facto, isplivava na površinu tržišna, odnosno, konkurentska komponenta poslovanja između kompanija koje nude dati proizvod na prodaju. Ukoliko, u analizi strukture date definicije izvršimo sukcesivan prelaz od aktivnih ka pasivnim bilansnim pozicijama, onda, svakako, posebnu pažnju zavrednjaju sopstveni u odnosu na tuđe izvore finansiranja. Bez obzira na nivo simplifikacije ovog dela, pomenute definicije, iz aspekta teorijskog proučavanja problematike, to se, uvođenjem pragmatiskih koncepata analize istog, daleko usložnjava. Daleko je kompleksnije, u praksi, postići nivo da sopstveni izvori sredstava dominiraju tuđim. Uglavnom su kompanije upućene da, u određenom postotku, koriste pozajmljena sredstva. Izuzetna je retkost da će neka kompanija, u najvećem procentu, ili, pak, u potpunosti, raspolagati sopstvenim izvorima finansiranja. Kao tendencija, predstavlja sveprisutni fenomen. Međutim, praksa je demantuje kao potencijalnu priliku. Potonje eksplicirano, ipak, ne bi trebalo shvatiti tragično, odnosno, činjenicu da će kompanija koristiti tuđe versus pozajmljene izvore sredstava. Od velikog je značaja naglasiti da korišćenju, odnosno, uzimanju tuđih izvora sredstava pribegavaju, i, one kompanije koje, objektivno posmatrano, nemaju potrebu za time.¹⁶⁴ Posebno mesto, u kontekstu analize definicije, zauzima, i, razmatranje rokova vraćanja tuđih izvora sredstava.

Takođe, kao što je u ranijem pisanju rada, već, naglašeno da, iako, i, ova opcija stoji kompaniji na raspolaganju, ipak, zbog, realno, prisutnih elemenata limitiranosti, preporuka je kompanijama dužnicima da svoje poslovne aktivnosti, bazirane na, implementaciji

¹⁶⁴ Međutim, u signifikantnoj meri je jeftinije za kompaniju, koja, inače, ima dobru finansijsku situaciju, da se koristi tuđim sredstvima, nego da pokazuje obim tezaursanog bogatstva.

pomenute, u krajnjoj instanci, svedu na racionalnu meru. Procesom prolongiranja isplate obaveza kompanijama poveriocima, kompanija dužnik, od hoc, postiže efekat poboljšanja sopstvene finansijske situacije versus finansijskog položaja. U, relativno, dužoj vremenskoj dimenziji, potonje pomenuti pozitivni efekat gubi na snazi versus značaju, odnosno, transformiše se u svoju suprotnost. Data konstatacija pije vodu, u uslovima, kada kompanija poverilac nije dala zeleno svetlo za prolongiranje isplate datih obaveza kompaniji dužniku. Ukoliko je dužnička kompanija, samoinicijativno pristupila procesu prolongiranja isplate nekih oblika dugova, reakcija kompanije poverioca može biti, u krajnjoj instanci, pogubna po poslovanje versus opstanak one prve. Dobavljači mogu ići do takvih granica da mogu zahtevati pokretanje stečajnog postupka protiv dužnika, što u najvećem broju slučajeva, u zemljama zdrave tržišne ekonomije, rezultira njihovom likvidacijom. U pomenutim ekonomijama, s obzirom na paletu mogućih kauzalno - posledičnih odnosa, kompanijama dužnicima se, i, ne isplati da, samoinicijativno, produžavaju vremenske rokove isplate dugova, jer to može izazvati lavinu reakcija poverioca sagenerisanim posledicama simptomatičnih reperkusija. Isključivo, situacije u kojima, kompanije poverioci, izraze inicijativu da se odobri prolongacija isplate duga prema njoj, može, u jednoj, opuštenoj atmosferi, predstavljati izraz stvaranja tzv. autonomnih izvora finansiranja za kompaniju kupca versus dužnika. Naravno, radi sprečavanja, eventualno, potencijalnih konflikata nastalih po osnovu nerešenih dužničko - poverilačkih versus imovinsko - pravnih odnosa, neophodno je, pomenutu poslovnu aktivnost, potvrditi generisanjem kupoprodajnog ugovora, sa inkorporiranim, određenim relevantnim klauzulama. I, najzad, shodno pokušaju da se analizira aktuelna definicija, a, u skladu sa, već, datom konstatacijom da, u strukturi izvora, uglavnom, dominiraju tuđi, problem je kompaniji kako da obezbedi sredstva koja mu nedostaju u poslovanju, a, da ga to ne košta više od nivoa racionalnog. Govoreći o potonje pomenutom, problem se svodi na iznalaženju optimalnih izvora finansiranja, odnosno, pod povoljnim uslovima njihovog obezbeđenja. Kada govorimo o uslovima, u kojima pribavljamo neophodna sredstva za postizanje, i, održavanje kontinuiteta poslovanja, od inherentnog je značaja akcentovati ulogu kamate versus kamatne stope. S obzirom da je, već, naglašavano, da su kompanije, u najčešćem broju slučajeva, priterivane uza zid, u kontekstu moranja uzimanja versus

korišćenja tuđih (pozajmljenih) izvora finansiranja, onda je od izuzetnog značaja da cena njihovog korišćenja bude na što nižem nivou.

Nesumnjivo je da prof. Kovačević, pored finansijske konstitucije u užem smislu obuhvata, i, materijalnu konstituciju (strukturu sredstava), i, strukturu izvora sredstava (zaduženost), te cenu tuđih sredstava, i najzad finansijsku ravnotežu. Ovakav način posmatranja finansijskog položaja prisutan je, i, kod nekih drugih autora. Tako, na primer, prof. Stevanović smatra da je finansijski položaj određen, u prvom redu, ukupnim iznosom ulaganja, i, njihovom strukturom, zatim, strukturom izvora finansiranja, i, napokon relacijama koje postoje između pojedinih delova ulaganja, i, odgovarajućih izvora finansiranja.¹⁶⁵ Širim aspektom definisanja finansijskog položaja, odnosno, finansijske situacije, osim, ekspliciranog, od strane prof. Kovačevića, bavio se, i, prof. Stevanović. Radi se o, u relativnom smislu reči, analognim definicijama pomenuta dva autora, s tom distnkcijom što je prof. Stevanović dao suženiju verziju šireg aspekta iste. Prema autoru, definicija je determinisana, respektovano analizirana, iz aspekta tri dimenzije. Shodno prvoj dimenziji posmatranja, finansijskog stanja kompanije, odgovor tražimo na levoj (dugovnoj) strani bilansa stanja, odnosno, na strani aktivnih bilansnih pozicija. U tom smislu, stoji validna konstatacija determinisanosti finansijskog položaja, pre svega, sagledavanjem ukupnih potreba za sredstvima, odnosno, simultano, sagledavanja, optimalno, utvrđene strukture istih. S obzirom na datu dimenziju, a, sa stanovišta permanentnog funkcionisanja firme, neophodno je, simultano, baviti se, i, kvantitetom, i, kvalitetom sredstava koje ćemo koristiti u procesu rada. Od inherentnog uticaja, na adekvatnost poslovanja kompanije, jeste, optimalno, utvrđivanje iznosa sredstava, uopšte uzev u obzir, kao, i, optimalno pozicioniranje strukture istih, odnosno, sagledavanja srazmere između relevantnih kategorija bilansnih pozicija. Pomeranja, u daljoj analizi date definicije, su prema desnoj (potražnoj) strani bilansa stanja, odnosno, na strani pasivnih bilansnih pozicija. Osim utvrđene činjenice da, kompanija, mora obezbediti dovoljne izvore sredstava, zarad obezbeđenja kontinuiteta poslovanja, simultano, ista bi trebalo da obezbedi, i, adekvatne

¹⁶⁵ Vidaković dr Slobodan, Analiza poslovanja preduzeća u tržišnoj privredi, Mala knjiga, Novi Sad, 2001., str. 17.

izvore sredstava. Zapravo, adekvatnost izbora izvora sredstava se svodi na utvrđivanje optimalne strukture izvora finansiranja. Nije irelevantna činjenica iz kojih izvora kompanija "hrani" proces poslovanja. Pogrešan odabir kombinacije, ili, pak, jednog izvora sredstava, u signifikantnoj meri, može pogoršati tržišnu poziciju kompanije, odnosno, može dovesti istu u kompleksnu finansijsku situaciju. Činjenica je da svaki izvor, makar, i, sopstveni, predstavlja kompanijsku obavezu, odnosno, da se, svaka vrsta duga mora, pre, ili, kasnije, vratiti svom izvoru. Respektabilan razlog prilikom sagledavanja uloge, i, značaja odabira adekvatnih izvora finansiranja manifestuje se u kondicijama, pod kojima se isti odobravaju (obezbeđuju). Osim uslova, pod kojima kompanija uzima versus pribavlja izvore sredstava, de facto, determinišu stepen adekvatnosti izabranih izvora sredstava. Adekvatnost predstavlja izraz, simptomatičan versus plauzibilan, pre svega, kod odabira optimalne strukture izvora finansiranja. Najznačajnije je, pri izboru izvora sredstava, analizirati versus sagledati, eventualne, posledice odabira, odnosno, implementacije date vrste izvora sredstava. Pre nego što kompanija izabere određeni izvor finansiranja, u ex ante varijanti, trebalo bi antcipirati, odnosno, ukazati na, eventualne, kauzalno - posledične relacije od upotrebe. Potonja, treća dimenzija, pri analizi date definicije ukazuje na odnose koji postoje između leve, i, desne, odnosno, dugovne, i, potražne strane. Radi se o aspektu analize definicije, koji ukazuje na kvalitativni momenat relacije: aktivne versus pasivne bilansne pozicije. Neophodno je obezbediti da, pomenuta kvalitativna dimenzija, dođe do izražaja kroz usaglašavanja, odnosno, harmonizovanja strukture aktivnih bilansnih pozicija, s jedne strane, i, pasivnih bilansnih pozicija, s druge strane. Pomenuto stanovište usaglašavanja dveju strana bilansa dolazi do izražaja usled prisutne heterogenosti bilansnih pozicija. Jedan od inherentnih motiva harmonizovanja posmatran je iz aspekta vremenske dimenzije. U procesu usaglašavanja bilansnih pozicija pomenutih strana bilansa stanja respektovaćemo princip dihotomije vremenske dimenzije. Naime, radi se o, relevantnim, kratkoročnim versus dugoročnim oblicima usaglašavanja.

Potpunim ovladavanjem ovim, subjektivnim faktorima finansijska situacija se može optimizirati, što se smatra, osnovnim, ciljem finansijskog menadžmenta. Da bi se mogla doneti, adekvatna, ocena o finansijskoj situaciji, potrebno je izvršiti analizu uticaja svih

faktora, i, to, ne samo, posmatranih izolovano, već, sa gledišta njihove međuzavisnosti, i, uslovljenosti. Na finansijsku situaciju utiče mnoštvo faktora, od kojih ćemo, kao najznačajnije izdvojiti sledeće: bonitet inicijalne finansijske konstitucije kompanije, poslovna aktivnost kompanije, brzina obrta sredstava, konjunktura, privredni sistem, i, mere ekonomske politike, inflatorna kretanja, i, et cetera.

Isključivo, bavljenje posledicama, u smislu determinisane finansijske situacije kompanije, ima svoju svrsishodnu stranu, ukoliko ista, kroz dimenziju analitike, sagleda kauzalnu vezu sa reperkusijama. Determinante finansijske situacije, nezavisno od izvora, imaju *ex ante* formu. De facto, s intencijom prenebrgavanja fenomena "*ex post*" forme, sugestija je, svakoj kompaniji, da se pozabavi "*ex ante*" formom. Anticipiranje određenih posledica, upravo, implementacijom, i, analizom uticajnosti određene determinante na finansijsku situaciju, u preventivnom obliku, moguće je sprečiti neželjene okolnosti. Zanemarivanje, odnosno, nerespektovanje, potonje pomenute eksplikacije može dovesti kompaniju u, izrazito, nepovoljnu situaciju, odnosno, ugrati istu u, još veće, probleme, poslovne versus finansijske prirode. Neuvažavanje datih konstelacija snaga, potencijalno, dovodi, i, do pokretanja stečajnog postupka, iz čega, u najvećem procentu slučajeva, implicira likvidacija kompanije. Iz situacije, navodno, bezazlene uticajnosti, određene determinante, na finansijsku situaciju, u okolnostima nerespektovanja pomenutog, kompanija se može uvući u, izrazito, kompleksnu, i, bezizlaznu poslovnu versus finansijsku poziciju. Više je nego dovoljno da se zanemari stepen influencije neke, samo jedne, odrednice finansijske situacije, pa, da, takva kompanija doživi celokupan poslovni fiasco. Mnogobrojni su, heterogeni, oblici influencije na finansijsko versus poslovno stanje, što za određenu kompaniju, ukoliko se ne uočavaju, naročito, po principu Just In Time koncepta, mogu determinisati njeno obavljanje poslovnih aktivnosti u, vrlo, kompleksnim, odnosno, simultano, i, različitim okolnostima. Samo jedna determinanta, potencijalno, per se, može predstavljati signifikantnu snagu influencije, posmatrano iz aspekta profilisanja celokupne poslovne versus finansijske situacije, a, samim tim, i, položaja kompanije. Ukoliko potonje pomenutoj, samo jednoj determinanti, aneksiramo, influentnu, drugu, treću versus et cetera determinantu, deriviraćemo koktel faktora, koji, u izrazito jakom

stepenu, mogu udariti poslovni pečat kompaniji. Uticaj dva ili više faktora, simultano, dovodi do simbioze uticajnosti istih na poslovnu i finansijsku situaciju kompanije.¹⁶⁶ Naime, zbir uticaja, na poslovanje kompanije, je veći od prostog zbira determinišućih komponenti. Pomenuto, usložnjava opstanak iste, dok, s druge strane, detekcija istih predstavlja, istovremeno, šansu. Kada je poznato činjenično stanje, o postojanju različitih oblika influentnosti, na finansijski položaj kompanije, odnosno, u uslovima nemogućnosti odbacivanja tih determinanti, iste bi trebalo uzeti u plauzibilnoj formi.¹⁶⁷ Dakle, u situaciji, kada ih je nemoguće izbeći, i, interne, i, eksterne faktore, finansijske situacije, treba iskoristiti versus implementirati na način koji će dovesti do uvećanja ekonomskog bogatstva kompanije. Minimiziranjem internih versus negativnih oblika influentnosti, de facto, doprinosimo razvijanju racio rezultata. Supstitucijom štetnih okolnosti, izazvanih determinantama, upravo, njihovim minimiziranjem, sa mogućnostima koje impliciraju pozitivnim kanalisanjem istih, kompanije mogu ostvarivati povoljne poslovno - finansijske učinke. Inherentna okolnost je zapažanje, odnosno, otkrivanje i stepen uticaja heterogenih oblika pomenutih faktora na poslovne versus finansijske rezultate firme, kroz uočavanje njihovih prednosti, odnosno, i, mogućnosti.

4.1.1. Valjanost konstitucione finansijske situacije

Konstituciona finansijska situacija je ona, koju svaka kompanija ima na početku svog poslovanja. Njen značaj, za normalnu egzistenciju, i, pravilno funkcionisanje kompanije može se sagledati, naročito, u slučaju loše inicijalne finansijske situacije, koja će hroničnim, konstitucionim slabostima opterećivati sve finansijske situacije. Ipak, ne možemo iz ovoga izvući zaključak da, automatski, dobra inicijalna situacija omogućava tj. osigurava optimalni bonitet svih budućih finansijskih situacija. Takođe, ako neka kompanija startuje, opterećena konstitucionim slabostima, to ne znači da ona, svoj

¹⁶⁶ Mnogo je jači, i, kompleksniji faktor uticajnosti kada, na poslovanje firme, u isto vreme, utiču dve, ili, više determinanti.

¹⁶⁷ Trebalo bi ih prihvatiti kao potencijalnu šansu uvećanja svih racio pokazatelja, opetovanih kroz progresiju poslovno - finansijskih rezultata.

finansijski položaj ne može poboljšati u predstojećem poslovnom periodu. Ovo, posebno u slučaju, kada se posluje sa, relativno, dobrim finansijskim rezultatom, i, vrše značajnija izdvajanja u sopstvene izvore, a, čime se poboljšavaju, ranije narušeni bitni konstitucionni odnosi. Razumljivo je da se o poboljšanju tih odnosa, a, time, i, finansijske situacije, čiji su oni komponenta, može govoriti, samo onda, ako odnosna dotiranja sopstvenim izvorima nisu, istovremeno, praćena, i, dodatnim, nesrazmernim zadacima. U skladu s ovom determinantom, najbolja, inicijalna finansijska situacija bila bi ona, u kojoj kompanija, početni kapital, neophodan za poslovanje, obezbeđuje u stoprocentnom iznosu, iz sopstvenih izvora. Međutim, pomenuta situacija je, preterano, idealna, odnosno, nameće kompaniji da generiše, apsolutno, sterilne uslove u kojima bi, de facto, došlo do njene realizacije. Stoprocentni iznos sopstvenog kapitala je plauzibilan, na primer, u situaciji nasledene imovine. Međutim, postavlja se, realno, pitanje verovatnoće takvog dešavanja. Pod pretpostavkom da je kompanija, na gore upodobljeni način, došla do inicijalnog versus početnog kapitala, to, još uvek, ne znači da će, s protokom vremena, biti ostvarivani pozitivni poslovno - finansijski rezultati. Pun iznos početnog kapitala, obezbeđen iz sopstvenih kapaciteta, potencijalno, znači, pretpostavku pozitivnog, odnosno, uspešnog poslovanja. Dešava se da, bez obzira na datu činjenicu, kompanija, datu pogodnost, ne zna implementirati versus iskoristiti, u kontekstu poboljšanja racio učinaka. Ređanje loših, finansijskih rezultata, unutar kontinuiteta od nekoliko poslovnih versus obračunskih perioda, kompanijsku prednost, opetovanu kroz dobru inicijalnu finansijsku konstituciju, mogu dovesti u pitanje. U najvećem procentu slučajeva kompanije sa pomenutim, determinisanim oblicima prednosti, usled lošeg organizovanja kadrovske - tehničke - pravnih komponenti poslovanja, ne uspevaju iskoristiti blagodeti pomenutih, odnosno, uvećati, i, poslovni, i, finansijski učinak. U uslovima pojave niza poslovno - finansijskih promašaja, bez obzira na dobru konstitucionu finansijsku situaciju, bonitet pomenutog će, za dogledno vreme, u budućnosti, biti, u signifikantnoj meri, devastiran, odnosno, kompanije - poverioci će izgubiti poverenje u nju. Previše poslovne ležernosti, kod kompanija, koje su sa stoprocentnim iznosom kapitala započele, određeni vid poslovnih aktivnosti, predstavlja preambulu u sveopštu poslovno - finansijsku devastaciju, odnosno, uvertiru ka ekonomskom fenomenu poslovno - finansijskog fijaska.

Sledeća, relevantna situacija, u kontekstu determinante iz podnaslova, je ona, u kojoj je, polovina ukupnog kapitala obezbeđena iz sopstvenih, a, druga polovina iz tuđih izvora. Polovina ukupnog kapitala, generisana vlastitim (sopstvenim) snagama, predstavlja, de facto, garantnu supstancu, odnosno, instrument obezbeđenja realizacije poslovnih kontakata sa potencijalnim poslovnim partnerima.. Pošto je idealna situacija obezbeđenja ukupnog kapitala iz sopstvenih rezervi nerealna, onda je preporučljiva ona, u kojoj, pedesetprocentno učešće sopstvenog u ukupnom kapitalu, predstavlja, simultano, i, plauzibilno, i, optimalno rešenje. Polovina ukupnog kapitala, konstituisanog, sopstvenim izvorima sredstava, predstavljaće kritičnu masu, u smislu obezbeđenja uslova realizacije determinisanog poslovnog poduhvata kompanije. Drugi, jednak deo participirajućeg kapitala, kao konstitutivnog dela ukupnog kapitala, predstavlja, u stvarnosti, neminovnost poslovnog života kompanije. U skladu sa, potonje iznetom tvrdnjom, odnosno, u skladu sa situacijom kada je, u simplifikovanoj formi, nemoguće izbeći uzimanje versus implementiranje tuđih izvora finansiranja, onda je, plauzibilno rešenje, finansirati sopstveno poslovanje pedesetprocentnim učešćem u ukupnom kapitalu. Polovinska forma participacije u total kapitalu kompanije, de facto, kao, i, kod sopstvenih izvora sredstava, takođe, predstavlja kritičnu masu ka ostvarenju cilja versus poslovnih targeta. U, relativnom, obliku analize, odnosno, i, tvrdnje, pedesetprocentno učešće sopstvenih versus pozajmljenih snaga, prilikom pokretanja poslovne mašinerije kompanije, u pragmi, predstavlja optimalno rešenje. Simultano, u procesu determinisanja inicijalne konstitucione finansijske situacije, takođe, relativan zaključak je da je reč o autonomnom versus neutralnom rešenju. Najnepovoljnija, u smislu iniciranja konstitucione finansijske situacije kompanije, struktura kapitala, predstavlja ona gde je stepen participacije pozajmljenih veći od sopstvenih izvora finansiranja. Često puta se javlja, upravo, eksplicirana situacija. Kompanije, najčešće, ne raspolazu sa, dovoljno, sopstvenog kapitala, pa se okreću obliku pozajmica, u datom kontekstu, ukoliko se radi o većoj nesrazmeri, u korist pozajmica. Definisana poslovna barijera se, po principu multiplikacije, može, daleko više, usložnjiti, ukoliko, kompanija ne bude ostvarivala pozitivan finansijski rezultat u kontinuitetu. Ne realizujući pozitivne poslovno - finansijske rezultate, kompanija, per se, smanjuje, sopstvenu, finansijsku snagu, a, samim tim, i, poslovnu šansu da servisira svoje dugove kompanijama od kojih je, i,

pozajmila odgovarajuća sredstva. U skladu sa, gore pomenutim, implicira, relativni zaključak o pojavi poslovnog, zatim, finansijskog, i, ukupnog rizika poslovanja kompanije. Simultano, iz aspekta onih kompanija, koje se javljaju u ulozi zajmodavca, princip sigurnosti biva devastiran. Kompaniji, koja je u ulozi zajmotražioca, i, koja, takođe, nije u stanju permanentno ostvarivati pozitivan poslovno - finansijski učinak, postaje problematičan, inicijalni bonitet, konstitucione finansijske situacije. Takvoj kompaniji će, najverovatnije, u budućnosti, biti uskraćivane kreditne tranše, ili, pak, neki drugi oblici uzimanja versus korišćenja pozajmljenih izvora finansiranja. S intencijom minimiziranja, već pomenutih, oblika rizika, kompanijama, koje, u strukturi ukupnog kapitala, imaju najveći udeo tuđih sredstava, biće redukovana forma daljeg pozajmljivanja sredstava. Međutim, nije nužno da kompanije, sa ovako nepovoljnom strukturom kapitala, budu, a priori, osuđene na propast. Naime, u najvećem delu kapitala, konstituisanom od pozajmljenih sredstava, koja se opetuju kroz generisanu kritičnu masu, de facto, razvija se princip akceleracije, koji, pak, doprinosi ubrzanju stvaranja boljih poslovno - finansijskih učinaka. Kod ovakvih kompanija, manje učešće sopstvenog u ukupnom kapitalu može biti kompenzovano, upravo, progresijom realizovanog pozitivnog poslovno - finansijskog rezultata, u kontinuitetu.

4.1.2. Poslovne transakcije

Poslovna aktivnost predstavlja glavni uzrok stalnih izmena finansijske situacije. Poslovna aktivnost se sastoji u nabavkama faktora proizvodnje, ulaganjima u proizvodnju, prodaji proizvedenih učinaka, i, na kraju njihovoj uplati. Unutar svakog od ovih područja poslovne aktivnosti, stalno, dolazi do velikog broja poslovnih promena koje, kontinuelno, dovode do izmene pojedinih oblika sredstava, i, njihovih izvora, a, time, i, do, sukcesivnih, finansijskih situacija koje se, međusobno, mogu, značajnije, razlikovati. Na kreiranje finansijske situacije, na odgovarajući način, utiču, adekvatno, obavljani poslovi u vezi nabavke, i, prodaje, uzimanja kredita, stalnog prilagođavanja prodajnih cena, obezvređivanja novčane jedinice, et cetera. U suštini, fundament poslovnih aktivnosti, neke

kompanije, čini osam, simptomatičnih, poslovnih događaja. Oni se realizuju, odnosno, i, publikuju kroz proces sukcesivnog, odnosno, postepenog bilansiranja. Na osnovu pomenutih, tipičnih, poslovnih događaja, vrši se, dalja, progresija poslovnih događaja, kao, rezultat poslovnih aktivnosti kompanije. Sve poslovne aktivnosti predstavljaju, osnovne, konstituente određenih bilansnih agregata. Upravo, s namerom utvrđivanja finansijskog položaja, odnosno, finansijske situacije, neophodno je, permanentno, generisanje, heterogenih, bilansnih agregata, koji, de facto, inkorporiraju, mnogobrojne, događaje, u poslovnom životu kompanije. S intencijom razumevanja poslovnih aktivnosti, neophodno je, iste prikupiti, obraditi, ažurirati, a, zatim, i, na adekvatan način, implementirati. Putem, različitih, bilansnih agregata, deriviranih versus generisanih, na osnovu prikupljenih, relevantnih, podataka poslovnih aktivnosti kompanije, uz, simultano, njihovo, optimalno shvatanje (razumevanje), izvodljivo je sagledavanje finansijske situacije, odnosno, položaja. Među, inherentnim, vrstama bilansnih agregata izdvajamo bilans stanja, i, bilans uspeha. Iako, bilans stanja determiniše, samo, statičko shvatanje finansijskog položaja, odnosno, finansijske situacije, ipak je, uloga, i, značaj, pomenutog, na višem stepenu plauzibilnosti nego bilans uspeha. Naime, na početku obračunskog perioda (poslovne godine), preuzimaju se, iz početnog bilansa stanja, de facto, početna stanja bilansnih pozicija aktive, i, bilansnih pozicija pasive, i, to, na levu, ili, desnu stranu računa, već, prema tome, koje strane bilansa stanja se preuzimaju. Početna stanja, na računima aktive, iskazuju se na levoj, odnosno, dugovnoj strani računa, a, početna stanja, na računima pasive, iskazuju se na desnoj, odnosno, potražnoj strani računa. Svako povećanje (dakle, promena) stanja, aktivnog računa, takođe, obuhvata se, odnosno, knjiži na njegovoj, levoj strani, na kojoj je preuzeto, i, početno stanje. Nasuprot njemu, svako smanjenje stanja, bilo kog aktivnog računa, knjiži se na njegovoj suprotnoj, desnoj, ili, potražnoj strani. Analogan je postupak obuhvatanja tekućeg povećanja, i, smanjenja stanja na računima pasive. De facto, svako povećanje njihovog stanja knjiži se na desnoj versus potražnoj strani, ili, pak, strani, na kojoj je, preuzeto njihovo početno stanje. Istovremeno, sva tekuća smanjenja stanja, na pasivnim bilansnim pozicijama, knjiže se na levoj versus dugovnoj strani. U strukturi bilansa uspeha pravimo distinkciju između elemenata rashoda, i, elemenata prihoda. Za razliku od, potonje, ekspliciranog bilansnog agregata, unutar bilansa uspeha,

računi rashoda, i, prihoda ne otvaraju se na početku poslovnog perioda, već, u momentu nastanka, odnosno, u toku poslovnog perioda. Na svim računima rashoda, knjiženja se vrše, samo, na levoj versus dugovnoj strani, a, na svim računima prihoda, na desnoj versus potražnoj strani. Salda pomenutih računa, za razliku od računa stanja, imaju kumulativan karakter, odnosno, mogu se, samo, povećavati, ali, ne, i, smanjivati (tzv. kumulativni računi).

Svaki bilans stanja predstavlja, samo, trenutnu sliku sredstava, i, izvora sredstava, odnosno, njihovo stanje, na dan izrade bilansa. Pomenuta, bilansna slika podložna je permanentnim evaluacijama, usled dejstva mnogobrojnih versus heterogenih poslovnih događaja, koji čine poslovni život kompanije. Poslovne aktivnosti su inkorporirane iz velikog broja poslovnih događaja (ili, pak, u naslovu methodske jedinice: poslovnih transakcija) u vezi obavljanja osnovnih poslovnih funkcija u firmi. Već, akceptirane, relevantne, poslovne funkcije kompanije inkorporiraju: nabavku, proizvodnju, prodaju, naplatu. Pored poslovnih transakcija, koje se, zaista, evidentiraju u knjigovodstvu, postoje, i, one koje se, u njemu, ne obuhvataju. Reč je o različitim vrstama ugovora, o nabavci, kreditu, prodaji, et cetera. Potonje pomenute, potencijalne, poslovne transakcije, još uvek, nisu izvršile influenciju na izmenu bilansne slike, odnosno, njenih elemenata, pa se, zato, ne obuhvataju u knjigovodstvu, i, ne smatraju knjigovodstvenim poslovnim transakcijama. Dakle, predmet knjigovodstvenog obuhvatanja predstavljaju, samo, knjigovodstvene poslovne transakcije, odnosno, one koje su uslovile odgovarajuće promene stanja, bilo koje bilansne pozicije, odnosno, bilo kojeg elementa aktive, i, pasive. Iz aspekta, stepena influencije na datu bilansnu sliku, sve poslovne transakcije, koje se knjiže u knjigovodstvu, mogu se podeliti u dve osnovne kategorije: poslovne transakcije, koje ne utiču na stvaranje finansijskog rezultata (u tekstu: ekvivalentne poslovne transakcije), i, poslovne transakcije koje utiču na stvaranje finansijskog rezultata (u tekstu: neekvivalentne poslovne transakcije). Svi mogući poslovni događaji, koji ne utiču na stvaranje finansijskog rezultata, mogu se svrstati u 4 simptomatične grupe:

1. povećanje stanja aktivnog, uz, istovremeno, ekvivalentno smanjenje stanja drugog aktivnog imovinskog dela - menja se struktura aktive, a, zbir bilansa ostaje isti;
2. smanjenje stanja pasivnog, uz, istovremeno, ekvivalentno povećanje stanja drugog pasivnog imovinskog dela - menja se struktura, a, zbir bilansa ostaje isti;
3. povećanje stanja aktivnog, uz, istovremeno, ekvivalentno povećanje pasivnog imovinskog dela - povećava se zbir bilansa, i, menja struktura, i, aktive, i, pasive;
4. smanjenje stanja aktivnog, uz, istovremeno, ekvivalentno smanjenje stanja pasivnog imovinskog dela - zbir bilansa se smanjuje, i, menja se struktura, i, aktive, i, pasive.

Sledi zaključak, po kome, ekvivalentne poslovne transakcije menjaju, samo, bilans stanja a, ne, i, bilans uspeha, kao, formalni izraz nastalih rashoda vs prihoda.

Poslovne transakcije, simptomatičnog naziva, uspešnih operacija, uslovljavaju pojavu komponenti finansijskog rezultata - rashoda vs prihoda. Poput ekvivalentnih, i, neekvivalentne, poslovne transakcije, impliciraju promene stanja, odgovarajućih, bilansnih pozicija aktive versus pasive, ali, neekvivalentno, odnosno, u nejednakom iznosu. Kao "ekvivalent" smanjenja, odnosno, povećanja stanja bilansnih pozicija aktive versus pasive javljaju se pozicije rashoda, i, prihoda. De facto, neekvivalentne poslovne transakcije dovode do nejednakog zbira aktive, i, pasive, odnosno, do njihove neravnoteže. I "uspešne" neekvivalentne, poslovne transakcije, možemo podeliti u 4 simptomatične grupe:

1. neekvivalentno smanjenje stanja, jedne pozicije aktive, zbog nastanka rashoda - u bilansu stanja, smanjuje se zbir aktive, dok, zbir pasive ostaje nepromenjen;
2. neekvivalentno povećanje stanja, jedne pozicije pasive, zbog nastanka rashoda - u bilansu stanja, povećava se zbir pasive, dok, zbir aktive ostaje nepromenjen;

3. neekvivalentno smanjenje stanja, jedne pozicije pasive, zbog nastanka prihoda - u bilansu stanja smanjuje se zbir pasive, dok, zbir aktive ostaje nepromenjen;
4. neekvivalentno povećanje stanja, jedne pozicije aktive, zbog nastanka prihoda – u bilansu stanja, povećava se zbir aktive, dok, zbir pasive ostaje nepromenjen.

Finansijska situacija, neke kompanije, nije determinisana, isključivo, strukturom poslovnih transakcija (u tekstu: kvalitativnom komponentom), već, i, brojem poslovnih događaja (u tekstu: kvantitativnom komponentom). U dosadašnjem tekstu, na zadatu temu, bavili smo se relevantnim eksplikacijama, respektujući kvalitativnu dimenziju analize finansijske situacije kompanije. Međutim, i, učestalost pojave, određenih, poslovnih aktivnosti, kroz prizmu knjigovodstveno opetovanih poslovnih transakcija, takođe, doprinosi, inherentnom, profilisanju finansijske situacije, odnosno, finansijskom pozicioniranju kompanije. Ono što je, simptomatično, iz aspekta, potonje, determinisanog pristupa analizi finansijske situacije, ukazuje na, relevantnu, ulogu kvantuma poslovnih događaja. Međutim, veoma je teško decidirati kritičan broj, u smislu utvrđivanja stepena influencije na dobru versus lošu finansijsku situaciju. Isključivo, na bazi istorijskih versus statističkih podataka, možemo izvršiti ekstrapolaciju trenda, odnosno, determinisati stepen influentnosti poslovnih događaja (u smislu broja) na finansijsku poziciju kompanije. Uopšte uzev u respekt, takođe, kompleksno je pitanje kvantifikacije broja poslovnih događaja, koji može biti realizovan u toku radne vremenske jedinice.¹⁶⁸ Naime, broj poslovnih transakcija, koji se može odigrati, a, vezano za poslovanje kompanije, unutar determinisane vremenske jedinice (radni dan), uslovljen je mnogobrojnim faktorima. Među inherentnim izdvajamo: oblik poslovanja

¹⁶⁸ U, potonje, determinisanoj vremenskoj jedinici (čitaj: radni dan) može biti realizovan manji, ili, pak, veći broj poslovnih transakcija, koje, kako je, već, akceptirano, mogu, potencijalno, biti predmetom knjigovodstvenih evidencija, zatim, finansijske analize, odnosno, donošenja adekvatnih poslovnih odluka, na osnovu kojih će biti, i, preduzimate određene poslovne aktivnosti. Prethodno eksplicirano je u funkciji generisanja, odnosno, kreiranja uslova za realizaciju, što bolje, finansijske situacije, ili, pak, finansijsko - tržišnog pozicioniranja kompanije.

kompanije, veličina kompanije, broj zaposlenih, faze poslovnog ciklusa, brzina obrta sredstava, et cetera.

4.1.3. Brzina cirkulisanja

Obrt sredstava postavlja dinamični proces kružnog kretanja, odnosno, transformacije, različitih oblika poslovnih sredstava u procesu reprodukcije. Ubrzanje obrta sredstava, u poslovnom procesu, predstavlja izraz poboljšanja, i, uspešnijeg odvijanja poslovne aktivnosti. Usporavanje obrta sredstava, u reprodukcijom ciklusu, bi indiciralo na, izvesno, pogoršavanje u poslovanju. Svako ubrzavanje, ili, usporavanje sredstava predstavlja dinamički proces, kao, rezultat poslovanja pojedinačne kompanije. Poboljšanje finansijske situacije, usled ubrzanja obrta sredstava, ogleda se u sledećem: apsolutnom, ili, relativnom, smanjenju troškova angažovanih sredstava; povećanju dobitka, i, akumulacije; zatim, stvaranju povoljnijih uslova, za uspostavljanje povoljnije strukture izvora sredstava; kao, i, stvaranju povoljnijih uslova za obezbeđenje trajne likvidnosti kompanije. U formi naznaka, već je rečeno, da je, brzina cirkulisanja (brzina obrta sredstava) determinisana, odgovarajućim, šemama reprodukcije. Heterogenim šemama reprodukcije, imanentno je da započinju, i, završavaju novcem, odnosno, novčanim sredstvima. Bez obzira na vokaciju, odnosno, prirodu poslovanja kompanije, zajednički imenitelj započinjanja privredno - poslovnih aktivnosti, predstavljaju, de facto, novčana sredstva. Nema započinjanja ciklusa reprodukcije bez obezbeđenih novčanih sredstava. Inicirani poslovni ciklus, posredstvom, obezbeđene, kritične sume novca, da bi dobio konotaciju koeficijenta obrta sredstava, mora biti zatvoren, takođe, novčanim sredstvima. U zaključku, potonje eksoliciranog, da bismo govorili o eklatantnoj brzini obrta sredstava, neophodno je, ciklus reprodukcije (šema reprodukcije), ili, pak, finansijsku konstrukciju, ograničiti, najoskudnijim faktorom proizvodnje (versus poslovanja), tj. novčanim sredstvima.

Snabdevanje procesa reprodukcije novčanim sredstvima, na samom početku, više je nego logično. Nijedan drugi faktor, neophodan u procesu proizvodnje versus poslovanja kompanije, nije moguće obezbediti, ukoliko, u prethodnoj nabavnoj iteraciji, nije

obezbeđen novac. Bez obzira koliko faza ciklusa reprodukcije imali, svaki, mora biti okončan, takođe, novčanim sredstvima. Kada ne bi ispunio uslov usklađenosti s ovom konstatacijom, onda, nijedan poslovni poduhvat ne bi imao racionalno uporište, odnosno, izgubilo bi na svrsishodnosti otvaranje firme. Isto tako, ne bi imali, na kraju ciklusa, dovoljno, novčanih sredstava, odnosno, kritičnu novčanu masu za započinjanje novog proizvodno - poslovnog ciklusa. Naglasili smo, već, da brzina obrta sredstava, opetovana, ili, kroz koeficijent obrta sredstava, ili, kroz, prosečno, vreme trajanja jednog obrta sredstava, varira od jedne do druge branše. Poprilično, nizak koeficijent obrta sredstava, ili, pak, duže prosečno vreme trajanja jednog obrta sredstava, imanentno je poljoprivrednoj proizvodnji. S obzirom da se, koeficijenti obrta sredstava, mere, na nivou, jedne, poslovne versus obračunske¹⁶⁹ godine, zaključujemo da on, u oblasti poljoprivredne proizvodnje iznosi, samo, jedan. Međutim, ne mora nužno tako, i, da bude. Zahvaljujući implementiranju, savremenih, naučno - tehnoloških dostignuća, izvodljivo je zatvaranje dva, ili, i, više proizvodnih ciklusa, u oblasti poljoprivredne proizvodnje. Što znači da, i, u oblasti poljoprivrede, koeficijent obrta sredstava može biti dva, ili, i, više. Ne bi trebalo smetnuti s uma činjenicu, u trci za ostvarivanjem što većeg koeficijenta obrta sredstava, unutar poljoprivrede, da, i, takvo nastojanje ima svojih optimalnih, odnosno, prirodnih granica. U nastojanju realizacije, što većeg koeficijenta obrta sredstava, ne bi trebalo ignorisati činjenicu, usled, veće eksploatacije zemljišta, da se može pogoršati kvalitet obradivog zemljišta u budućnosti.¹⁷⁰ U, uslovno, generisanom zaključku, unutar poljoprivredne branše, u težnji ka povećanju koeficijenta obrta sredstava, treba ići do

¹⁶⁹ Kod nas, odnosno, u našoj pragmi, odomaćeno je da se kaže, i, kalendarska godina, jer se, de facto, poklapa sa vremenskom dimenzijom jedne kalendarske godine.

¹⁷⁰ Prekomerna upotreba, različitih, hemijski produkovanih preparata (npr. herbicida, pesticida, et cetera), umesto, da budu u službi povećanja koeficijenta obrta sredstava, a, samim tim, i, poljoprivredne proizvodnje, mogu se izmaći u svoju suprotnost, odnosno, u signifikantnoj meri, ostaviti traga na nekvalitetno proizvedene poljoprivredne proizvodnje. Potencijalno, manifestovano kroz dobijanje otrovnih, poljoprivrednih proizvoda, ili, onih, koji su doživeli, određene, mutagene evaluacije, usled, permanentne, izloženosti heterogenim hemijskim agensima, koji su u, primarnoj, nameni trebali, zapravo, biti u službi efikasnijeg iskorišćenja raspoloživih poljoprivrednih resursa.

optimalnih granica, odnosno, sve dok, to, povećanje efikasnosti produkcije proizvoda ne dovodi u pitanje kvalitet istih.¹⁷¹

Još, duže prosečno vreme trajanja obrta sredstava, ili, pak, još manji, koeficijent obrta sredstava, javlja se unutar brodogradnje, kao grane industrije. Jedan, ogroman brod, ili, kruzer, namenjen prekomorskim, ili, pak, prekookeanskim plovidbama, iziskuje, najčešće, više vremena, u odnosu na, nama poznatu, determinisanu vremensku jedinicu. Da bi bio produktivan, jedan, ovakav proizvod, de facto, neophodno je, ponekad, i, po nekoliko godina, što znači da se, u datom slučaju, proizvodni ciklus, ne može, ni u kom slučaju, identifikovati sa obračunskom, poslovnom, odnosno, kalendarskom godinom. Bez obzira na dostignuti nivo naučno - tehnološkog progresa, signifikantniji stepen implementacije istog, na proces proizvodnje broda, nije plauzibilan, upravo, iz razloga postojanja određenih organizaciono - tehničkih barijera. Proizvodnja, jednog, ovakvog broda, ima sopstvenu, prirodnu hronologiju izrade, bez obzira na stepen naučno - tehnološkog instrumentarija, koji se koriste, prilikom, izgradnje istog. Simptomatičan vid akceleracije produkcije pomenutog, simplifikovano rečeno, nije moguće, jer, u epilogu, možemo dobiti gabaritan proizvod, koji je pretrpeo, određene greške, usled, organizaciono - tehničkih propusta. Za razliku od ova dva, eklatantna primera, dužeg, prosečnog vremena trajanja jednog obrta sredstava, odnosno, manjeg koeficijenta obrta sredstava, postoje, i, slučajevi vice versa principa. Primer, fenomena kraćeg prosečnog vremena trajanja jednog obrta sredstava, odnosno, signifikantno, većeg koeficijenta obrta sredstava, manifestuje se u oblasti pružanja usluga. Najveći obrt sredstava je u okviru funkcionisanja bankarskog sektora. Od početnog, predujmljenog, novčanog iznosa, do krajnjeg, realizovanog, novčanog iznosa, je, de facto, najkraći put. U principu, između, potonje, pomenutih novčanih ekstrema (izdavanja vs primanja novčanih sredstava) stoje, isključivo, usluge bankarskog osoblja prema klijentima. Novčana sredstva se izdaju u vidu kreditnih tranši privrednim društvima, a, primaju u obliku vraćene glavnice, i, realizovane kamatne stope. Dakle, sa ultra kratkim

¹⁷¹ Prekoračenje datih limita dovodi, neminovno, do devastacije zemljišta, odnosno, i, proizvodnje štetnih versus nekvalitetnih poljoprivrednih proizvoda opasnih po zdravlje ljudi i životinja.

posredovanjem bankarskog sektora, pozajmljeni novac, bankari, u relativno kratkoj vremenskoj jedinici, vraćaju, opetovan u glavnici, i, uvećan za iznos kamate.

Uz manje, ili, veće respektovanje različitosti u brzini cirkulisanja sredstava, heterogenih, oblika privrednih društava, već, prema pripadnosti određenim branšama, bitno je, u krajnjoj instanci, istaći, da je primarna intencija dobijanje na progresiji stepena propulzivnosti brzine obrta sredstava, u determinisanoj jedinici vremena. Nezavisno od prirode posla, po osnovu čega je kompanija, i, izvršila postupak predujmljivanja novca, radi povezivanja vs angažovanja faktora proizvodnje, intencija je dobijanje na akceleraciji istih, radi povećanja koeficijenta obrta sredstava, odnosno, skraćanja prosečnog vremena trajanja obrta, jednog reprodukcijskog ciklusa. Data okolnost, biće, pozitivno efektivirana na finansijsku situaciju, odnosno, na finansijsko - tržišno pozicioniranje kompanije. Naravno, od inherentnog je značaja, još jedanput, akcentirati, da se, u pomenutom nastojanju, ne prekorače limiti, u smislu narušavanja, standardima determinisanim, optimalnih pokazatelja.

4.1.4. Konjunktura

Ukoliko se određeni vidovi potrošnje žele dovesti u sklad sa realnim mogućnostima privrede, oni se moraju držati pod kontrolom, odnosno, u određenim granicama. Potrošnja može biti investiciona, opšta, zajednička, proizvodna, i, lična. U pogledu svih, pomenutih vidova potrošnje, restriktivni uslovi dovode do, neminovnog, poremećaja odnosa između ponude, i, tražnje kao, i, do značajnih pomeranja u cenama. Po prirodi stvari, navedena kolebanja će se odraziti na finansijsku situaciju kompanije, i, na različite načine. Kod nekih će se "pored redovnih" javiti, i, značajniji konjunkturni pozitivni finansijski rezultat, a, s tim u vezi, i, poboljšanje finansijske situacije, dok će, kod nekih drugih kompanija, finansijski efekti biti suprotni. Ukoliko bismo poželeti da dobijemo bukvalan prevod ekonomsko - tržišnog termina, iz naslova, onda bi mogli govoriti o tzv. gibanjima, odnosno, pomeranjima na tržištu. Kao što je, već, naglašeno ta pomeranja na tržištu dolaze do izražaja usled, permanentno, prisutnih oscilacija na ekonomsko - tržišnim kategorijama, pod nazivima ponuda, i, potražnja. Relevantno je istaći, da se, u datom kontekstu

eksplicacija, ponuda, i, tražnja posmatraju kao agregatne veličine. Karakter ukupnih verus agregatnih vrednosti implicira iz načina, na koji, de facto, funkcioniše poslovni ciklus (Business Cycle) ili, pak, makroekonomski ciklus. Pomenuti makroekonomski ciklus je, po vokaciji, eksterne provenijencije, odnosno, spada u grupu eksternih faktora po stepenu influencije na finansijsku situaciju, odnosno, finansijsko - tržišnu poziciju kompanije. Naprotiv, visok stepen fleksibilnosti, u pogledu prilagođavanja kompanije, pomenutim eksternim determinantama, obezbediće izvestan stepen tržišne autonomnosti. Od inherentnog je značaja, za kompaniju, da se, na ovakvu vrstu izazova, reaguje po principu Just In Time koncepta, odnosno, i, na adekvatan način. U zavisnosti od stepena spremnosti kompanije, da se, u odgovarajućoj organizaciono - tehničkoj formi, odgovori na izazove koji dolaze usled pomenutih tržišnih kolebanja (gibanja, pomeranja), jer, u najsimpliciranijoj varijanti objašnjenja, neminovan je, njihov signifikantan stepen influencije, determinisan je, i, nivo mogućnosti opstanka versus daljeg progressa u datom makroekonomskom okruženju, odnosno, shodno uticaju određenih faza makroekonomskog ciklusa na finansijsku situaciju. Osim eksplicacija načina funkcionisanja makroekonomskog ciklusa, prezentovanih u fusnoti broj 8, relevantno je napomenuti, i, činjenicu da od seta potencijalnih faza pomenutog, aktuelni uticaj, na finansijsku situaciju kompanije, u datoj vremenskoj jedinici, može vršiti, samo, jedna među mogućim. Drugim rečima, simultani uticaj, čak, ni dve, a, naročito više faza poslovnog ciklusa nije plauzibilan versus prihvatljiv (zapravo, nije moguć). Ova činjenica, u signifikantnoj meri, olakšava menadžmentu kompanije, upravo, prilikom sagledavanja realnih činjenica, produkovanih po osnovu datih uticajnosti, zatim, prilikom generisanja poslovnih odluka, a, zatim, i, preduzimanja određenih aktivnosti, usmerenih ka realizaciji poslovne politike versus poslovanog cilja (ciljeva) kompanije. Simultano, delovanje dveju, ili, više faza ciklusa je isključivo iz razloga kontradiktornosti, što proizilazi iz, simptomatične, prirode pomenutih.

Kao, eklatantan primer potvrde, potonje ekspliciranog poslužiće nam faze recesije versus inflacije. Relevantna, simptomatična, crta faze recesije se opetuje u opštem padu svih prirodno - poslovnih aktivnosti u datom makroekonomskom okruženju. Prateći fenomen se ogleda u smanjenju broja zaposlenih, ili, vice versa povećanju broja nezaposlenih. U

takvim okolnostima, odnosno, stanju redukovane ukupne potrošnje, a, samim tim, i, agregatne tražnje, mora se smanjiti, i, obim proizvodnje. Prethodno decidirano, neminovno, implicira iz razloga nemogućnosti prodaje finalnih proizvoda, trgovinskih roba, kao, i, usluga. Konkluzija je da će poslodavac, na osnovu svega, eksplicitno, navedenog, i, preduzeti aktivnosti na otpuštanju, do tada, zaposlenih. Suprotno ekspliciranoj, fazi inflacije karakteriše zahuktavanje, odnosno, u određenom vremenskom preseku, i, pregrevanje nacionalne ekonomije. Za distinkciju od recesije, fazi inflacije je, simptomatičan versus imanentan apsolutni porast svih privredno - poslovnih aktivnosti. Kauzalno - motivacioni faktor razigravanja inflatornih kretanja nalazimo u progresiji agregatne tražnje. Stepenu propulzivnosti, samim tim, dobija na, simultano, akceleraciji, i, multiplikaciji. Proizvodno - poslovne aktivnosti dobijaju na ubrzanju. De facto, na osnovu takvih makroekonomskih performansi, privredna društva primaju impulse stimulacije tipa povećanja obima proizvodnje, ili, pak, povećanja obima poslovanja. Makroekonomske performanse, u smislu probuđenih tržišno - poslovnih šansi, simplifikovano eksplicirano, izvlači neophodnu snagu kompanijama da otkriju skrivene unutrašnje resurse s intencijom pojačanja proizvodno - poslovnih mogućnosti. Na osnovu otkrivenih, latentnih internih rezervi, vrši se detaljna finansijska analiza, odnosno, na bazi pomenutog determinišu se racionalniji aspekti u korišćenju neiskorišćenih internih resursa. Shodno datim proizvodno - poslovno - tržišnim konstelacijama snaga, kompanije deriviraju, veoma simplifikovan, zaključak o neophodnosti angažovanja dodatne radne snage. Pomenuto, upravo, iz razloga udovoljavanja naraslim potrebama tržišta, a, najzad, i, zbog povećanja profita, posmatrano iz aspekta poslovanja kompanija.

Međutim, u državi, odnosno, u državama, sa ovdašnjih prostora, moguće je, i, drugačije objašnjenje u smislu funkcionisanja faze (a) makroekonomskog ciklusa. Iako bizarno, ali, zabeleženo je, paradoksalno stanje uticajnosti, simultano, dve faze poslovnog ciklusa. U ekonomskoj istoriji nije, do skoro, zabeleženo paradoksalno, istovremeno dejstvo dve faze poslovnog ciklusa. Takvu ekonomsku pojavu su, svetski ekonomski analitičari, nazvali fazom stagflacije. Etimološki posmatrano, stagflacija, predstavlja kovanicu dvaju izraza, orijentišući se prema dvema fazama makroekonomskog ciklusa. Prva polovina kovanice,

odnosno, stag je akronim od reči stagnacija, koja, kao stanje, ili, zatečena poslovno - tržišna pozicija, na neposrednoj osnovi, proističe iz faze recesije. Druga polovina kovanice, odnosno, flacija predstavlja, takođe, akronim od reči inflacija, koja, kao stanje, ili, pak, detektovana poslovno - tržišna pozicija, u direktnom obliku, implicira iz istoimene faze makroekonomskog ciklusa. Dakle, radi se o dvema, apsolutno, kontradiktornim, po svojim simptomatičnostima versus posledicama, fazama makroekonomskog ciklusa. Delujući zajedno, odnosno, istovremeno, pomenute faze, u još signifikantnijem obimu, doprinose stanju kompleksnosti pri realizaciji proizvodno - poslovnih aktivnosti kompanija. Na osnovu njihovog, simultanog, delovanja rađaju se dve osnovne negativne pojave, u kontekstu posledica, uz, istovremenu, pojavu čitavog niza drugih multiplicirajućih negativnih konotacija. U duhu faze recesije, kao što je, već, akcentovano zamire svaki vid proizvodno - poslovno - tržišnih aktivnosti, odnosno, smanjuje se obim prometa, zatim, obim proizvodnje (poslovanja), i na kraju zaposlenih radno sposobnih. U duhu inflacije, inherentna negativna okolnost biće povećanje stope inflacije, sa tendencijom transformisanja u njenu najgoru varijantu, odnosno, u stanje hiperinflacije. U uslovima, u jednoj vremenskoj tački analizirano, većeg pritiska agregatne tražnje za heterogenim vrstama proizvoda, robe, i, usluga, uz istovremeno, nemogućnosti da ponuda odgovori, na adekvatan način, na izazove agregatne tražnje, de facto, doprinosi generisanju stanja cenovnog versus inflatornog pritiska. Za to vreme, sve ono što je imanentno fazi recesije, je, u većoj meri, doprinelo, kao po principu "začaranog kruga siromaštva", još, nepovoljnoj finansijko - tržišnoj poziciji kompanije. Naime, faza recesije ukazuje na smanjene kapacitete iskorišćenja unutrašnjih resursa, što, direktno, ukazuje na činjenicu nemogućnosti davanja odgovora na povećanu agregatnu tražnju za finalnim proizvodima, trgovinskim robama, i, uslugama. Istovremeno, na osnovu prezentovanih, realnih, činjenica, došlo je do progresije cenovnog versus inflatornog pritiska, jer je, veća agregatna tražnja u odnosu na manju agregatnu ponudu. Samim tim, u zaključku, imamo situaciju da se manjom ponudom proizvoda, roba, ili, usluga vrši pritisak cenovne prirode, usled delovanja progresivne agregatne tražnje.

4.1.5. Privredni sistem i mere ekonomske politike

Privredni sistem, i, mere ekonomske politike su, veoma, važan, i, značajan faktor koji utiče na karakter, i, finansijsku situaciju kompanije. U ekonomskom smislu, privredni sistem se realizuje putem ekonomske politike, i, njenih mera, čije dejstvo, na finansijsku situaciju, može da ima usmeravajući, ili, ograničavajući karakter. Praktično, to zavisi od ciljeva koje društvo želi da ostvari u određenom periodu, putem mera ekonomske politike. Mere ekonomske politike, kao opšti uslovi privređivanja, reflektuju se na finansijske rezultate svake kompanije, i, to, različito, pozitivno, ili, negativno. Na finansijsku situaciju utiče sledeće, opšte, ekonomske mere: carinski, i, devizni režim; kreditno - monetarna politika; politika usmeravanja investicija; politika usmeravanja cena, i, slično.

Uticao privrednog sistema na finansijsku situaciju, odnosno, finansijsko - tržišnu poziciju kompanija dolazi do izražaja implementacijom heterogenih mera, a, zatim, i, instrumenata ekonomske politike. Inače, aktuelna determinanta spada u grupu eksternih faktora uticajnosti na finansijski položaj kompanija. Analogno, već, akcentovanim versus analiziranim, kompanije bi trebalo da prihvate, i, ovu vrstu eksternalija. Radi se o spolja produkovanom setu faktora, na koji, neka kompanija, može odgovoriti, isključivo, prilagođavanjem. Zapravo, prisutna je, i, opcija nefleksibilnosti, ali je, ona, po svojoj vokaciji, neracionalne provenijencije. Aktuelna vrsta determinanti bi trebalo, u suštini stvari, predstavljati volju naroda, odnosno, društvene želje poreskih obveznika. Realizacija cilja versus ciljeva koje društvo zahteva, a, u okvirima određenih vremenskih dimenzija, moguća je putem inaugurisane, i, implementirane ekonomske politike države. Mere, i, instrumenti ekonomske politike, koje će jedna država koristiti, u datoj vremenskoj jedinici, uslovljeni su, de facto, vrlo kompleksnim privrednim sistemom. U stvarnosti, privredni sistem država, konstituisan je od više podsistema. I, zato kada analiziramo uticaj privrednog sistema na proizvodno - poslovne aktivnosti kompanije, zapravo, neophodno je pozabaviti se stepenom influencije parcijalnog konstituenta, odnosno, podsistema privrednog sistema na iste. Mere, i, instrumenti ekonomske politike države, implicirane iz implementiranja, samo, jednog parcijalnog dela privrednog sistema (u tekstu: privredni podsistem) mogu, u signifikantnom obliku, ostaviti dalekosežne konsekvence na

finansijsko - tržišnu poziciju kompanije. Implementacija jednog, u lancu inherentnih, podсистema predstavlja, u suštini, kompleksan pristup analizi, i, odabiru seta mera, i, instrumenata ekonomske politike. S obzirom da je sve u prirodi podložno uticaju dijelektičkih zakona, odnosno, influenciji permanentno prisutnih evaluacija, onda su, navedeni, procesi promena, signifikantno, propulzivniji kada je reč o ljudskim aktivnostima, odnosno, kada pokušavamo eksplicirati funkcionisanje društvenih sistema. Upravo, način funkcionisanja privrednog sistema, sa pripadajućim, parcijalnim podsystemima, podleže potonje ekspliciranim zakonitostima. Činjenica je da su ljudski faktor, odnosno, aktivnosti koje oni preduzimaju, u prirodi racia, subjektivno profilisani, a, samim tim, i, skloni činjenju grešaka, ali, i, prevarnih, odnosno, kriminalnih radnji. Bez obzira na, danas, dostignuti nivo organizaciono - tehničkih mogućnosti, sposobnosti, i, veština, ljudska aktivnost, i, dalje produkuje izvesne elemente slabosti, samim tim, propusta, prevara, i, kriminala. Unutar okvira, u kome nije moguće, racionalno, sagledati kauzalno - posledične relacije, kao što je, i, obim, odnosno, u slučaju načina funkcionisanja privrednog sistema, tada je, u formi, imperativa, neophodno da kompanija detektuje sve, potencijalne opasnosti, koje bi bile produkt "nakaradno" donetih mera, i, instrumenata ekonomske politike, po kojima kompanija, respektujući zakone te države, mora postupati. Kompanije bi, osim, uvažavanja aktuelne determinante, kao takve, prilikom sprovođenja sopstvenih proizvodno - poslovnih aktivnosti, morale respektovati, i, pomenuti ljudski vs subjektivni element, kao, imanentno determinišući faktor, prilikom inaugurisanja, odnosno, i, implementiranja određenih mera, i, instrumenata ekonomske politike, unutar privrednog sistema jedne države.

Eklatantan primer, ovog faktora, u kontekstu potencijalnih anomalija, a, zatim, i, bizarnosti, predstavlja regulisanje privrednog putem poreskog sistema ,odnosno, politike. Simptomatično, ovoj vrsti podсистema, je, da je, po vokaciji, nepošten. Inače, shodno principu racionalnog uopštavanja pojma sistema, za isti, možemo naglasiti da, umesto, da je u funkciji unapređenja, on, de facto, doprinosi devastaciji vs entropiji tržišta. Činjenica je da je ljudska civilizacija, zbog prisustva sistema, sa svim svojim bizarnostima, i, paradoksalnostima, prouzrokovanih, signifikantnim, delovanjem ljudskog vs subjektivnog

faktora, postala, stvarno, retrogradna.¹⁷² Ukoliko smo, i, dalje, u žiži razmatranja poreskih simptomaticnosti, onda je, od inherentnog značaja, da naglasimo, da, u planetarnim okvirima posmatrano, finansijsko - materijalno imućni pojedinci vs organizacije, u prirodi stvari, i, ne plaćaju poreze.¹⁷³ Kompanije, i, pojedinci, sa stanovišta pravnih lica, koja imaju obligaciju plaćanja poreza, de facto, imaju prirodnu potrebu, kao obavezu prema sebi, da, detaljno, prouče procese unutar poreskog podsistema. Respektovanje ove determinante predstavlja neminovnost, ukoliko je prisutna, ogromna želja za tržišnim preživljavanjem, pod snažnim naletima nepravednih poreskih rešenja. Svakako, stara uvrežena situacija, kada se podiže stopa poreza na dobit kompanija impliciraće situaciju inhibiranja proizvodno - poslovnih aktivnosti pomenutih. Međutim, u tome leži, još jedan, aspekt subjektivnosti, prilikom generisanja ovakvog zakonskog akta, odnosno, nepoštenog pristupa sistema, pravnim licima, koja, u stvarnosti, jedino, vrše, i to značajnu, influenciju na stvaranje društvenog bruto proizvoda, zatim, nacionalnog dohodka, kao, i, stvaranje pretpostavki za podizanje nivoa životnog standarda, najšire javnosti. Naime, nakon evaluacije, potonje pomenutog tipa, kompanije ne mogu brzo reagovati, jer, imaju instalirane proizvodno - poslovne kapacitete. Neminovno je da će povećanje stope poreza na dobit izazvati reakciju kompanija, u pravcu smanjenja poslovnih aktivnosti. Međutim, bez obzira na tu želju, a, pre svega potrebu, kompanije ne mogu brzinski prilagoditi sopstvene aktivnosti novonastalim okolnostima. U pomenutom, prelaznom periodu, odnosno, periodu prilagođavanja, država će koristiti "gužvu" u smislu ubiranja, još, većih, apsolutno gledano, novčanih iznosa, po osnovu naplaćenih poreza na dobit. Naime, u tom prelaznom vremenskom magnovenju, država od kompanija, pri, još uvek, približno, istoj poreskoj osnovi ubire, sa većim poreskim stopama na dobit, apsolutno, veće novčane

¹⁷² U stvarnosti, najveća faktor inhibicije daljem naučno - tehnološkom, i svakom drugom obliku, progressa predstavljaju sistemi, odnosno, zakoni koji, preko pomenutih, dovode do katastrofalnih posledica retrogradnosti.

¹⁷³ Poreski sistem, i, poreska politika su, zapravo, kreirani od strane pomenutih kategorija poreskih neplatiša, usmerenih ka svim ostalim kategorijama poreskih platiša (poreskih obveznika). Skloni, odnosno, i, vrlo, izdašno koriste instrumente evazije, kao, zakonske mogućnosti (bolje rečeno, zakonske rupe) izbegavanja plaćanja poreza.

iznose. U okolnostima pojačanih recesivnih elemenata, u datom makroekonomskom okruženju, mere, i, instrumente ekonomske politike, bazirane na poreskom sistemu, i, poreskoj politici, koji za rezultat, sopstvenih aktivnosti, imaju povećanje stope poreza na dobit kompanija, preporučljivo je "zaobići". Međutim, živimo u eklatantnom vremenu, kada, u uslovima faze recesije, odnosno, iz dana u dan veće ekonomske misterije, država versus sistem, nedostajuća novčana sredstva, za sopstveno održavanje, iznalazi na, apsolutno, pogrešan način, odnosno, kroz podizanje poreske stope poreza na dobit kompanija, ili, putem podizanja stope na neke druge vrste poreza.¹⁷⁴ Smatra se glupom merom, ekonomske politike, u recesivnim okolnostima makroekonomskog ciklusa, kada bi različitim motivacionim mehanizmima, de facto, sistem trebao vršiti influenciju na podizanje "posrnulih" proizvodno - poslovnih aktivnosti kompanija. Umesto aktivnosti devastiranja, inače, oronule privredno - poslovne aktivnosti, u uslovima totalnog pada privrede, neophodno je raditi na njihovom podizanju vs permanentnom jačanju u vremenskoj jedinici. Naprotiv, zbog prisutnog visokog stepena neelastičnosti prilikom determinisanja poreskih opterećenja, umesto, odabira upravne srazmernosti (posmatrajući aktuelna retrogradna privredna kretanja, i, heterogene oblike poreza), kreatori ekonomske politike, u datoj oblasti privrednog sistema, biraju princip obrnute srazmernosti.

4.1.6. Inflatorna kretanja - uticaj na kapital i rezultate kompanije

Finansijski položaj kompanije, određen je strukturom ulaganja, s jedne strane, i strukturom izvora sredstava, s druge strane. I, jedno, i, drugo, prezentirano, u bilansu stanja, zapravo, predstavlja proizvod računovodstvenog analiziranja, klasifikovanja, beleženja, i, sumiranja poslovnih, i, finansijskih transakcija kompanije, što se, širom sveta, vrednuje, određenim, novčanim jedinicama. U uslovima inflacije, koja za posledicu ima, permanentno, obezvređivanje novčane jedinice, računovodstveni izveštaji predstavljaju zbir neophodnih

¹⁷⁴ Na taj način, utvrđenu, nepovoljnu ekonomsku situaciju, u makroekonomskom okruženju, koja je prenetna na mikroekonomske subjekte, država na pogrešan način želi da prikupi nedostajuća fiskalna sredstva, odnosno, novčana sredstva neophodna za krpljenje budžetskih rupa.

nehomogenih veličina. Nehomogenost se javlja zbog razlike u kupovnoj moći novčane jedinice, u kojoj se izračunavaju pojedine bilansne pozicije. Sve bilansne pozicije se ne ponašaju na isti način, u uslovima inflacije. Različito ponašanje bilansnih pozicija uslovljeno je njihovom pripadnošću pozicijama monetarnog, ili, pak, nemonetarnog karaktera. Odgovarajuće, bilansne pozicije, potrebno je preračunati, i, njihovu nabavnu vrednost izraziti u novčanim jedinicama današnje kupovne moći. Monetarne bilansne pozicije se ne revalorizuju, jer su one, uvek, iskazane u dinarima, kupovne moći na dan sastavljanja bilansa, a, nemonetarne pozicije se moraju revalorizovati. Tako će bilans biti homogen, tek, nakon revalorizacije, jer će, svi njegovi konstruktivni elementi biti izraženi u dinarima iste, odnosno, današnje kupovne moći. Kao takav, on će predstavljati tačan izraz finansijske situacije, i, neće trpeti nedostatke, karakteristične za nekorigovanu bilansnu sliku. Inflatorni efekti na kapital, i, rezultate kompanija, kod nas, veoma su značajni, i, ne smemo ih ignorisati.

Inflacija, kao što je, već, prihvaćeno, takođe, predstavlja jednu među dve relevantne faze makroekonomskog ciklusa. Takođe, u eksplikaciji iste, utvrđeno je da, ona, označava situaciju tzv. "pregrejane ekonomije". Inflacija je, uvek, sveprisutna pojava. Čak, ni one države koje krasi stanje ekonomskog blagostanja, odnosno, one koje beleže visoku stopu privrednog razvoja, de facto, nisu pošteđene od pojave inflacije, i, to, u određenom procentu. Ranije, u tekstu, bilo je naglašeno da cenovni versus inflacioni pritisak predstavlja rezultat pritiska veće agregatne tražnje na manju ponudu. Znači da, ukoliko povećavamo, gledano iz makroekonomskog ugla neke države, društveni bruto proizvod, odnosno, i, nacionalni dohodak, samim tim, generišemo situaciju da agregatna ponuda (u tekstu, pre svega, proizvodnja) može parirati agregatnoj tražnji, odnosno, da se pomenute kategorije mogu nalaziti u ekvilibrijumu. Međutim, bez obzira na ekspliciranu nam zakonitost, ipak se javljaju, izvesni, paradoksalni fenomeni. Ekonomski, bogate zemlje, se, takođe, suočavaju sa fenomenom inflacije. Međutim, u pomenutim državama, taj problem je minornog karaktera, odnosno, pojavljuje se u racionalnim okvirima. Distinkcija između država, sa minornim stopama inflacije, na godišnjem nivou, i, država, čije, ekonomske aspekte postojanja, prate galopirajuća inflacija, ili, pak, hiperinflacija, se, zapravo, svodi na

poteškoće oko uvođenja, a, zatim, i, implementiranja sistema interne kontrole, u kontekstu, naravno, potencijalne inflacije. Inflaciju, kao pojavu, simplifikovano respektovano, ne možemo inhibirati, ali, možemo minimizirati. U ekonomski razvijenim državama, kada se, metaforički izraženo, upale "crvene lampice" tada je, neophodno, da, sistem odreaguje na određeni način. U tom smislu reči, privredni sistem, u formi monetarnog podsistema, pri implementiranim merama, i, instrumentima ekonomske politike, uspostavlja, i, održava, ili, pak, samo, teži ka tome da čuva domicilnu novčanu valutu, odnosno, njenu vrednost. U uslovima pojave relativno veće, stope inflacije, kompanije će biti prinuđene da pristupe postupku revalorizacije. Predstavlja proces ponovnog utvrđivanja vrednosti materijalnih oblika sredstava. U uslovima identifikovane, stope inflacije, kompanije su, jednostavno rečeno, prinuđene da pristupe sprovođenju postupka ponovnog utvrđivanja vrednosti materijalnih oblika imovine. One kompanije, koje se time ne budu bavile, dok se, pomenuti proces odigrava, dogodiće im se negativno transformisanje u smislu preliivanja vrednosti imovine u fiktivne prihode, a, zatim, i, dobit.¹⁷⁵ Neuvažavanje tržišnih zakonitosti, u kontekstu prisutne inflacije, dovešće privredno lice, vremenom, u situaciju, potencijalnog, stečaja. Kompanija može obmanjivati društveno - ekonomski sistem, ponašajući se na eksplicitirani način, ali, samo, u limitiranom vremenskom periodu. Najteža forma obmane je tzv. samoobmana. Kroz završne račune (poslovne knjige) će se opetovati da li je kompanija uvažavala fenomen inflacije, odnosno, da li je sprovodila postupak revalorizacije.¹⁷⁶ S obzirom da bi, sve, nenovčane vs materijalne imovinske delove trebalo izražavati, istim, novčanim ekvivalentom, neophodno je, u zaključku, napomenuti potrebu praćenja, oficijelno, publikovanih podataka o generisanoj stopi inflacije, na godišnjem nivou.

¹⁷⁵ Na taj način, a, prilikom svođenja poslovnih računa, odnosno, na kraju obračunske godine, biće utvrđeno da je, signifikantan, deo imovine, preveden u fiktivne prihode. Na potonje, upodobljen način, kompanija može izgubiti na garantnoj supstanci.

¹⁷⁶ Veštački način transformisanja garantne supstance kompanije (usled nerespektovanja vs neimplementiranja postupka revalorizacije) u prihode (samim tim i dobiti), koji, realno, ne postoje, dovešće istu, s protokom vremena, u vrlo nezavidnu finansijsku poziciju.

4.2. Geneza shvatanja finansijskog položaja

Više od pola veka, stručna literatura, iz oblasti ekonomije kompanija, kao, i, privredna praksa, nastoje da utvrde, i, postave pravila (norme) finansiranja, koja se po rečima dr Dietricha Harlea, mogu označiti, kao principi za izbor sredstava finansiranja, radi zadovoljenja neke date potrebe kapitala, kao norme za pribavljanje kapitala određenih aspekata.¹⁷⁷ Svrha pravila finansiranja jeste u tome da posluže kompanijama, kao smernica za donošenje njihovih odluka o finansiranju. Sa druge strane, služe kreditorima da, na osnovu njih, zasnivaju svoju ocenu finansijske situacije kompanije, kao, i, kreditne sposobnosti. Postavljanje pravila finansiranja, kao, i, njihovo utvrđivanje, bilo je inspirisano zahtevom principa zaštite poverioca, čija se osnovna intencija sastoji u utvrđivanju imovinskog bilansa, koji otkriva, realnu, garantnu supstancu, koja će poveriocima da omogući nadzor sigurnosti, i, održanja kapitala, pri čemu će, kao garantna supstanca, za poverioca, služiti sopstveni kapital (osnovni kapital, rezerva, i, neraspoređeni dobitak). S aspekta poverioca, zahtevi sigurnosti, i, likvidnosti bili su odlučujući za pokušaj da se kompanijama nametne, u formi pravila, obaveza finansiranja sopstvenim kapitalom. Samo, pod tom pretpostavkom, one su mogle računati da će, egzogeni faktori, povoljno, oceniti njihovu kreditnu sposobnost, i, prihvatiti zahtev za dopunsko finansiranje.

Za razliku od tradicionalnog shvatanja kreditora, i, kreditiranog, u oceni kreditne sposobnosti, koje je sigurnost tražilo, isključivo, u visini garantne supstance (sopstveni kapital), zasnivanje, primarne sigurnosti na rezultatu (dinamički karakter), a, sekundarne na stanju (statički karakter), dovodi do približavanja interesa između kreditora, i, kreditiranog, a, samim tim, i, do menjanja klasičnog shvatanja kreditne sposobnosti. Rentabilnost, odnosno, zarađivačka sposobnost dužnika, predstavlja, najveću, sigurnost za kreditora, po dinamičkom shvatanju sigurnosti finansijskog položaja. Drugačije rečeno, kreditor, najvažnije obezbeđenje svojih sredstava, nalazi u uspehu, odnosno, ostvarenom rezultatu kreditiranih kompanija. Umesto univerzalnih pravila finansiranja, za sve kompanije,

¹⁷⁷ Vidaković dr Slobodan, Analiza poslovanja preduzeća u tržišnoj privredi, Mala knjiga, Novi Sad, 2001., str. 22.

savremena naučna shvatanja potenciraju potrebu prilagođavanja načina finansiranja individualnim prilikama kompanije, u skladu sa principima sigurnosti, likvidnosti, i, rentabilnosti. Navedeni principi, finansijske politike, prividno se nalaze u koliziji, mada se oni, u suštini, nalaze u čvrstom korelativnom odnosu. Baš, iz ovih razloga, racionalno upravljanje finansijama kompanije, pretpostavlja optimalno usklađivanje, čiji je ideal maksimalna sigurnost vs likvidnost, a, da, pri tome, ništa ne stoji na putu, maksimalno, moguće rentabilnosti. Možemo zaključiti da, ispitivanje, i, ocena finansijske situacije podrazumeva kompleksnu analizu, i, dinamički aspekt saznanja o stanju, kretanju, i, perspektivi razvoja, u budućnosti.

Zarad razumevanja finansijskog položaja kompanije, neophodno je, pre svega, pozabaviti se iznalaženjem načina pribavljanja izvora sredstava. S intencijom, optimalnog, determinisanja načina izvora finansiranja, potrebno je (de facto, preporučljivo je) osloniti se na principe finansijske politike. U tome se, i, ogleda svrsishodna strana implementiranih delova finansijskih principa. Na osnovu respektovanja potonje pomenutog, kompanija, i, iznalazi opcije pribavljanja potrebnih sredstava, za finansiranje kapitala, koji je u funkciji pokretanja proizvodno - poslovnih aktivnosti iste. Politika finansiranja, odnosno, principi kao bazični konstituentni pomenutog, sa, adekvatno, generisanim setom poslovnih odluka, finansijskih eksperata kompanije, predstavlja, simultano, signifikantno - sofisticirano područje finansijskog menadžmenta. S obzirom da je svaki oblik finansijskog zaduživanja, istovremeno, simptomatično - signifikantan oblik finansijskog pritiska vs opterećenja, onda je, finansijskim menadžerima kompanije, plauzibilno, izuzetno suptilno, prilaženje problemu načina pribavljanja finansijskih sredstava. Svako, prekomerno (u kontekstu, iracionalnosti), zaduživanje kompanije, činiće finansijsku dubiozu, još većom, odnosno, vodi privredno društvo u zonu još nepovoljnijeg finansijskog položaja. Sama kompanija, koja, potencijalno, tendira ka daljem zaduživanju, kod određenih kompanija poverioca, trebala bi biti svesna, pre svega, signifikantno, visokog stepena finansijskog rizika, zatim, impliciranog rizika, i, najzad sveukupnog rizika. Kompanija, koja, potencijalno, razmišlja o korišćenju određenog oblika finansiranja poslovanja, morala bi, pre svega, razmišljati o heterogenim aspektima finansijsko - poslovnog rizika. U kontekstu, izvesne, ekonomske

floskule da ekonomija uvek ispostavlja svoje račune, kompanija, koja donosi, potonje, ekspliciranu poslovnu odluku, u formi imperativa, mora uzeti u respekt istu, ukoliko, želi održati povoljnu finansijsku poziciju. Interno sagledavanje mogućnosti servisiranja, potencijalno, pribavljenih vs implementiranih, adekvatnih, izvora finansiranja predstavlja, sasvim dovoljan, podatak, u kontekstu donošenja poslovne odluke, tog tipa. Međutim, osim, pomenutih internih, od inherentnog je značaja, ukazati na signifikantnu ulogu, i, eksternih faktora, na preduzimanje, prethodno, determinisanih aktivnosti kompanije. Potencijalni kreditori predstavljaju, taj, famozni "kamen spoticanja", upravo, prilikom sklapanja ugovora o nabavci kredita, odnosno, prilikom odobravanja kreditne tranše. Kompanije kreditori vs poverioci, sopstveni sud o finansijskom stanju, odnosno, kreditnom bonitetu kompanije dužnika, u skladu sa mogućim činom odobravanja kreditne tranše, moraju bazirati na, realnim, ratio pokazateljima. Pomenuto bi trebalo imati u vidu, oslanjajući se na potrebu zadovoljavanja principa sigurnosti. Eksterni vid provere kreditnog boniteta, potencijalnih, korisnika tuđih izvora sredstava je, najrealniji, način utvrđivanja performansi kompanije, koja želi da ih koristi.

Prilikom racionalizacije poslovanja, kompanija, a priori, determiniše finansijsku poziciju. Simultano, determinacijom finansijskog položaja utvrđuje se, i, stepen potrebe za potencijalnim zaduženjem. Ukoliko se konstatuje, visok, stepen potrebe za zaduživanjem, onda je, od inherentnog značaja, utvrditi stepen sigurnosti, iz aspekta, pre svega, kompanije poverioca. Primarni pokazatelj stepena sigurnosti, iz ugla poverioca, predstavlja osnovna vs garantna supstanca.¹⁷⁸ Eksplicirani pristup, utvrđivanja kreditne sposobnosti, predstavlja statičko shvatanje pomenutog. Stepem sigurnosti, prilikom ocene kreditnog boniteta, utvrđen, odnosno, baziran na tradicionalnom (statičkom) shvatanju pomenutog, zapravo, pruža najveću sigurnost kompanijama poveriocima. Međutim, isto tako, s druge strane, pomenuti pristup redukuje, odnosno, inhibira broj, potencijalnih korisnika kreditnih usluga. Simplifikovano posmatrano, signifikantan, procenat kompanija, za željeni iznos pozajmice vs kredita, osnovnom supstancom imovine ne može garantovati povraćaj istog kompaniji

¹⁷⁸ Konvencionalni pristup razumevanju odnosa na relaciji: poverilac - dužnik, prilikom, realizacije procesa valorizacije kreditne sposobnosti, zahtevani stepen sigurnosti je baziran na garantnoj imovini.

poveriocu. Stoga, tradicionalni prilaz razumevanju kreditnog rejtinga kompanije dužnika, i, nije najzahvalniji, prilikom donošenja, jedne, ovakve poslovne odluke. Lista korisnika kreditnih sredstava, u načelu, mora biti proširena. Imajući u vidu implementaciju, samo, tradicionalnog pristupa razumevanju date problematike, proširenje, potonje, pomenute liste potencijalnih korisnika kreditnih tranši, apsolutno, nije izvodljivo. Iz pomenutih razloga nepodobnosti tradicionalnog, sve više je, u praktičnoj primeni, savremeni prilaz razrešenju dileme, u kojoj meri, zapravo, odobravati kreditna sredstva kompanijama, potencijalnim, dužnicima. Respektovanjem, isključivo, tradicionalnog pristupa razumevanja kreditne situacije, potencijalnih korisnika, realizovan je minoran procenat kreditnih tranši. Tim putem je postignuto negativno kretanje proizvodno – poslovnih aktivnosti kompanija, odnosno, u protoku vremena, postizani su efekti minimalizacije rezultata od preduzimanih, pomenutih aktivnosti.

U atmosferi približavanja interesnih sfera, između kompanija, koje se bave kreditiranjem, i, kompanija, koje bi, potencijalno, koristile data kreditna sredstva, neophodno je, u signifikantnoj meri, obezbediti proces supstituisanja tradicionalnog modernim pristupom shvatanja sigurnosti finansijskog položaja. Implementacijom savremenog načina razumevanja sigurnosti finansijske pozicije kompanije dužnika dobija se na stepenu propulzivnosti, odnosno, dinamiziranju proizvodno - poslovnih aktivnosti. Broj, i, apsolutno, i, relativno, posmatrano, onih, koji bi koristili kreditna sredstva, respektujući simptomatičnosti, koje, sobom nosi savremeni pristup razumevanju sigurnosti finansijskog položaja, rapidno se povećava, a, samim tim, utiče na dimenzioniranje procesa realizacije proizvodno - poslovnih aktivnosti. S intencijom proširenja liste, potencijalnih, korisnika kreditnih sredstava kompanije, davaoci istih, pocinju, u sve većoj meri, respektovati načela, koja, u sebi, inkorporira savremeni pristup shvatanju sigurnosti finansijskog položaja. Prema ovom novom konceptu razumevanja načela sigurnosti finansijske pozicije, kompanije, primarnu sigurnost, baziraju na realizovanom rezultatu poslovanja, dok je, sekundarnog značaja, po važnosti, i, dalje, zasnivanje date sigurnosti na garantnoj supstanci (imovini). U novonastalim okolnostima bitisanja proizvodno - poslovnih aktivnosti kompanija, jedino se, kroz prizmu savremenog pristupa shvatanja sigurnosti može

obezbediti veći stepen propulzivnosti generisanja kreditnih angažmana, odnosno, podizanja stepena zbližavanja interesnih sfera davaoca, i, primaoca kreditnih, imovinskih delova. Veći stepen ostvarenja primarne sigurnosti, iz aspekta modernog shvatanja finansijske pozicije, moguć je, isključivo, kroz prizmu opetovano veće stope rentabilnosti, odnosno, veće, zarađivačke sposobnosti kompanije dužnika. Upravo, veća stopa profitabilnosti predstavlja, simultano, najveću stopu sigurnosti, posmatrano kroz poslovnu prizmu kompanije kreditora.¹⁷⁹

Garantna supstanca, kao instrument obezbeđenja principa sigurnosti finansijske pozicije, i, dalje, stoji u okosnici dinamičkog pristupa razumevanja, ali se, pomera na drugu poziciju, odnosno, postaje, po vokaciji, sekundarne provenijencije. Prema novom konceptu, prilikom donošenja poslovne odluke o tome, da li kompanija - kreditor da kreditira, ili, pak, ne, u prvi plan izbija efekat analize zarađivačke perspektive, potencijalno, kreditirane kompanije. U konstelaciji s načelima novog načina poimanja sigurnosti finansijskog položaja, detektovana, garantna supstanca je, i, dalje, prisutna, u poslovnom životu kreditiranih kompanija, kao, instrument obezbeđenja, ali se, njena inherentana uloga, pomera u drugi plan. Umesto respektovanja univerzalnih vs tradicionalnih pravila finansiranja, moderna naučna shvatanja inaugurišu koktel od pravila finansiranja, u čijem konceptu figurira potreba prilagođavanja signifikantno - simptomatičnim prilikama određenih kompanija. Pri datoj analizi vs procesu prilagođavanja, neophodno je, za kompanije, da uvažavaju različite stepene, simultano, aktuelnih načela likvidnosti, profitabilnosti, odnosno, i, sigurnosti. Nijedan, od potonje pomenutih principa, ne može egzistirati, per se, prilikom realizacije procesa razumevanja finansijskog položaja kompanije, a, u kontekstu odobravanja kreditnih sredstava. Sva tri principa bi trebalo respektovati, jer, simultano, egzistira, signifikantno, determinišući nivo influencije na donošenje poslovne odluke, o mogućem generisanju kreditnog angažmana. S intencijom, adekvatne, realizacije, potonje, ekspliciranog postupka, kompanije moraju analizirati, relevantan, uticaj, istovremeno, sva tri principa na

¹⁷⁹ De facto, kompanija - poverilac nvažnije instrumente obezbeđenja sopstvenih sredstava pronalazi u realizovanim finansijskim rezultatima kompanija - dužnika versus kreditiranim kompanijama.

determinisanje finansijskog položaja.¹⁸⁰ Neophodno je, permanentno, raditi na uspostavljanju ekvilibija, između ova tri principa. Posebno, iz razloga postojanja elemenata kolizije, u slučaju pomenuta ova tri načela.¹⁸¹ Konkluzija, upravo, leži u ingerenciji finansijske politike, da se, racionalno, upravlja finansijskim sredstvima kompanije. Realizacija, prethodno, ekspliciranog podrazumeva takve proizvodno - poslovne aktivnosti kompanije, koje dovode u stanje optimalne uravnoteženosti, pomenuta tri principa. Manifestacija, datog procesa, opetuje se u uspostavljanju, i, održavanju stabilnosti principa sigurnosti, i, principa likvidnosti, na maksimalno mogućem stepenu, s jedne strane, odnosno, ostvarivanju, maksimalno, mogućih rezultata, posmatrano kroz dimenziju zadovoljenja principa rentabilnosti, s druge strane. Ukoliko uspostavimo stanje optimalne srazmere između, na primer, principa likvidnosti vs principa rentabilnosti, biće zadovoljen, i, princip sigurnosti, što, sve zajedno, filtrirano kroz prizmu matematičkih pravila, de facto, predstavlja zadovoljenje principa tranzitivnosti. U pomenutoj konstelaciji, optimalnih, uravnoteženja, navedena, tri principa finansijske politike, umesto, negativnih efekata, rezultirajućih iz simptomatičnosti stanja kolizije, realno, usloviće pozitivne, implicirane čvrstim kauzalno - posledičnim vezama. Umesto efekata kolizije, dobijamo pozitivne konotacije, čvrstih uzročno - posledičnih realizacija, između, optimalno, izbalansiranih principa finansijske politike.

4.3. Sigurnost zasnovana na vertikalnim pravilima finansiranja

Princip zaštite poverioca, od rizika gubitka sredstava, jeste vladajuće načelo klasičnog shvatanja finansijskog položaja kompanije. Princip sigurnosti je, istovremeno, i, u interesu korisnika kredita, odnosno, deluje limitirajuće na korišćenje pozajmljenih izvora, ne dopuštajući da to bude, isključivi, način finansiranja. U osnovi pravila finansiranja "leži",

¹⁸⁰ Uspostavljanje, i, održavanje, inherentnog stepena, likvidnosti vs sigurnosti, s jedne strane, ne sme biti realizovano na štetu generisanja, odnosno, i, uvećavanja dobiti, s druge strane.

¹⁸¹ Potonje, eksplicirana načela finansijske politike, pored elemenata kolizije, ispoljavaju, u signifikantnoj meri, i, elemente čvrste uzročno - posledične veze, zbog čega, nastojanje da se uspostavi, optimalan, ravnotežni odnos između pomenutih, još više, dobija na značaju, odnosno, na snazi.

jedan, ili, više, principa finansijske politike, zbog čega je, uspešna sistematizacija, pravila finansiranja, de facto, teško ostvarljiva. U pokušaju ekspliciranja uloge, i, značaja vs ukazivanja na potencijalne koristi, tokom implementiranja određenih, među heterogenim mnogobrojnim, pravilima finansiranja, trebalo bi, kao što je, već, akcentirano, respektovati koktel od principa finansijske politike. Ekskluzivna je, situacija, da, samo, jedan princip utiče na izbor pravila finansiranja. Uglavnom, kombinacija dva, ili, tri principa vrši, signifikantan, uticaj na optimalan izbor pravila finansiranja, a, sve to, s intencijom što, efikasnijeg, upravljanja finansijskim sredstvima kompanije. Među dva, relevantna, principa, odnosno, likvidnosti vs profitabilnosti, koje, imanentno, simptomatiše stanje kolizije, neophodno je involvirati princip sigurnosti, upravo, s intencijom njihovog pomirenja, permanentno. Zarad postizanja, optimalnog, finansijskog balansa, u kolizivnu konstelaciju odnosa, između principa likvidnosti vs profitabilnosti, bilo je, neophodno, ubaciti elemente (konstituente) principa sigurnosti. De facto, pomenuti princip predstavlja kritičnu sponu za, dva, konfrontirana načela finansijske politike, odnosno, jedne drugom, naravno, uz posredovanje principa sigurnosti, služi u cilju uspostavljanja optimalnog ekvilibrijuma. Princip sigurnosti, kao indirektni influent, služi načelu likvidnosti prilikom prenebrgavanja relacija konfrontiranja, a, u odnosu na načelo profitabilnosti. Važi, i, vice versa.¹⁸² Ukoliko je, enigma razumevanja uloge, i, značaja principa sigurnosti razrešena, moramo se pozabaviti, još jednim, kvalitativnim momentom.

Od inherentnog je značaja naglasiti da je, princip sigurnosti, podjednako, relevantan, kako za kompanije - poverioce, a, isto tako, i, za kompanije - dužnike. Primaran značaj, načela sigurnosti, posmatran je, iz aspekta kreditora, jer, njima je bitno da dužnici, njihovom osnovnom supstancom, garantuju povrat pozajmljenih sredstava. Takođe, od ne manjeg značaja sagledava se i signifikantan stepen influentnosti načela sigurnosti na proizvodno-poslovne aktivnosti kompanija, kao korisnika kreditnih sredstava. Princip sigurnosti,

¹⁸² S ciljem postizanja tačke pomirljivosti, između želje za optimalnim maksimiziranjem dobiti (čitaj, principa profitabilnosti), i, želje za uspostavljanjem, i, optimalnim održavanjem stepena mogućnosti servisiranja kratkoročnih obaveza (čitaj, načela likvidnosti), zaista je, neophodno, posredovanje principa sigurnosti, kao indirektnog influenta.

kompanija kreditor, inače, posmatra kao kritičnu masu poslovno - finansijske opreznosti, s intencijom izbegavanja, heterogenih, oblika poslovno - finansijskih gubitaka.¹⁸³ Pre svega, bankama, kao, i, drugim finansijskim institucijama, kao kompanijama kreditorima, u prvom je planu, ne, u toj meri, kritična suma plasiranih kreditnih sredstava, koja bi bila u funkciji što veće oplodnje, već, obezbeđivanje što većeg stepena sigurnosti, upravo, za data investirana, kreditna sredstva. Kompanijama, korisnicima kreditnih sredstava, princip sigurnosti, takođe, služi kao kritična paradigma, u smislu redukovanja preteranog korišćenja tuđih izvora finansiranja, jer, preobimno korišćenje istih, neminovno je, vodi u tzv. dužničko ropstvo, poslovno - finansijske provenijencije. Prethodno derivirana eksplikacija upućuje na zaključak o limitirajućim faktorima poslovno - finansijske analize kompanije, u kontekstu poslovnog odlučivanja, o visini uzetih versus korišćenih pozajmljenih (kreditnih) izvora sredstava.¹⁸⁴ Bazični target, pomenutoj ekonomskoj pojavi, predstavlja, de facto, suzbijanje finansijskih apetita, prilikom donošenja poslovne odluke, o visini uzetih versus korišćenih, tuđih izvora sredstava. Samo zahvaljujući razumevanju značaja implementacije faktora sigurnosti, kod ispoljavanja, pomenutog oblika ekonomskog ponašanja, moguće je limitirati finansijske potrebe u smislu uzimanja pozajmljenih izvora, kao, isključivog oblika finansiranja proizvodno - poslovnih aktivnosti kompanija. Činjenica je da, sva pozajmljena sredstva, kad - tad, treba vratiti izvorima. Što je veći finansijski balast, pozajmljenih izvora sredstava, manje su, i, realne mogućnosti njihovog vraćanja izvorima.¹⁸⁵ Međutim, bez obzira, iz čije dimenzije posmatrali ulogu, i, značaj implementacije principa sigurnosti, kao, relevantnog konstituenta, prilikom, realizacije finansijske politike, de facto, od inherentnog je značaja naglasiti, da, načelo sigurnosti, bazira na vertikalnim pravilima finansiranja.

¹⁸³ Kompanije kreditori su, najviše, zainteresovani, upravo, za dati princip, i, u većoj meri zainteresovani za načelo sigurnosti, nego za povećanje profita po osnovu kreditiranih sredstava.

¹⁸⁴ Zahvaljujući respektovanju načela sigurnosti, kompanije, u sopstvenom mehanizmu poslovno - finansijske analize, imaju, odnosno, i, koriste inhibitore, prilikom sklapanja kreditnog aranžmana.

¹⁸⁵ S ciljem sprečavanja nepovoljnog ekonomsko - finansijskog scenarija, kompanije, potencijalni korisnici kredita, analiziraju, odnosno, i, respektuju simptomatične prednosti principa sigurnosti.

Ipak, polazeći od zajedničke karakteristike, svih pravila finansiranja, da, tangiraju finansijsku strukturu kompanije, i, da, predstavljaju izraz finansijske politike, možemo ih sistematizovati u dve grupe:

- vertikalna pravila finansiranja (tangiraju, samo, pasivu bilansa stanja, odnosno, sastav kapitala, prema poreklu, i, ročnosti)
- horizontalna pravila finansiranja (tangiraju odnose između pojedinih delova aktive, i, pasive, tj. odnose između pojedinih delova imovine, i, kapitala).

Vertikalna pravila finansiranja nastoje da postave normu za strukturu izvora finansiranja, nezavisno, od strukture sredstava, u aktivi bilansa stanja. Najveća pažnja poklanja se pravilima, koja tangiraju odnose između sopstvenog, i, pozajmljenog kapitala, dok je, broj pravila, koja tangiraju ostale odnose između pojedinih vrsta kapitala, daleko manji. Bez obzira na formu proizvodno - poslovnog sistema, kompanije bi morale izvršiti, adekvatnu, analizu poslovanja, upravo, s ciljem odabira, optimalnih, pravila finansiranja. Implementiranjem, određenih, pravila finansiranja, kompanije, realno, tangiraju finansijsku strukturu, odnosno, simultano, izražavaju volju finansijske politike. Potencijalne šanse, ali, i, mogući poslovno - finansijski rizici, inkorporirani kroz analizu vs sagledavanje finansijske strukture, mogu biti detektovani putem izbora, odnosno, implementacijom, adekvatnih, principa finansiranja.¹⁸⁶ Intencija kompanije, i, jeste da, na osnovu, relevantnih, finansijskih informacija, utvrđene poslovno - finansijske strukture, dođe do konkluzije o izboru, adekvatnog, načina finansiranja. Poželjno je, da se, u situaciji realizovanih poslovno - finansijskih evaluacija, de facto, dođe do određenih korekcija koje će, u suštini, rezultirati poboljšanom finansijskom strukturom kompanije. S obzirom na simptomatičnosti heterogenih pravila finansiranja, moguća je njihova sistematizacija, uz, simultano, respektovanje principa dihotomije. U, neposredno, ekspliciranom tekstu, već je, i, akceptirano, i, akcentirano implementiranje vertikalnih pravila finansiranja.

¹⁸⁶ Na osnovu finansijske analize, finansijski menadžeri dolaze do, realne, poslovno - finansijske slike, koja, kroz formu poslovne paradigme, u kontekstu impulsa, usmerava aktivnosti pomenutih, s ciljem ostvarivanja nove, povoljnije, finansijske strukture kompanije.

Pored ovih, suštinski bitan, pristup analizi finansijske strukture kompanije, upućuje nas, ad hoc, i, na implementiranje grupe horizontalnih pravila finansiranja. O, potonje, navedenom obliku načina finansiranja biće reči nešto kasnije. U datom segmentu pojašnjenja, od inherentnog je značaja, ukazati na činjenicu da, horizontalna načela finansiranja, ukazuju na odnose između obe strane bilansnog agregata, pod nazivom bilans stanja. Radi se o, respektivno posmatrano, elementima aktive vs pasive. Prema horizontalnim principima finansiranja, neophodno je uspostaviti, odgovarajući, oblik poslovno - finansijske ravnoteže između segmentiranih, imovinskih delova, s jedne strane, i, kapitala, kao, izvora finansiranja poslovanja, s druge strane. Međutim, kao, što je, takođe, već naglašeno, vertikalna načela finansiranja baziraju, svoje napore, na praćenju poslovno - finansijskih evaluacija na desnoj verus pasivnoj strani bilansnog agregata, pod nazivom bilans stanja. Pasivnoj strani bilansa, imanentna je finansijska analiza, heterogenih izvora finansiranja poslovanja, posmatrano kroz prizmu porekla (odnosno, da li je reč o sopstvenim ili, pak, tuđim izvorima sredstava), odnosno, i, kroz prizmu dospelosti versus ročnosti (da li je reč o kratkoročnim ili, pak, dugoročnim izvorima finansiranja).

Iz aspekta zadovoljenja principa sigurnosti, naglašeno je, u sopstvenim proizvodno - poslovnim aktivnostima kompanije, bilo da je reč o kreditorima, ili, kreditiranima, pribegavaju implementiranju vertikalnih pravila finansiranja. Kao što je, već, eksplicirano, i, kompanije - poverioci, i, kompanije - dužnici, najčešće, u službi realizovanja sopstvenih proizvodno - poslovnih aktivnosti, koriste elemente vertikalnih pravila finansiranja. Čitav set pozitivnih simptomaticnosti, inkorporiranih u principu sigurnosti, govori u prilog, efektivno, implementiranih, vertikalnih načela finansiranja. Stepenn poslovno - finansijsko - potražnog versus poslovno - finansijsko - dugovnog pritiska je, upravo, determinisan usvajanjem, analiziranjem, razumevanjem, odnosno, i, implementiranjem vertikalnih principa finansiranja, što, de facto, odgovara inherentnoj strani zadovoljavanja načela sigurnosti. Determinisanje normativa strukture izvora sredstava, autonomne provenijencije, u odnosu na struktarno profilisanje korišćenih sredstava (implicira iz aktive bilansa stanja), jeste, pod ingerencijom, respektovanih, vertikalnih principa

finansiranja. U žiži interesovanja, vertikalnih pravila, nalazi se praćenje evaluacija izvora finansiranja (u kontekstu epiloga vs krajnjeg ishoda), uz, simultano, odnosno, i, neizbežno, utvrđivanje kauzaliteta potonje determinisanih poslovno - finansijskih posledica. Heterogeni oblici izvora sredstava, potencijalno, upotrebljivih, u stvari, diferencirano vrše influenciju na generisanje poslovno - finansijskog rizika kompanija.¹⁸⁷ Različiti su načini pribavljanja, zatim, uslovi implementiranja, i, najzad, uslovi vraćanja korenima (vs izvorima, iz kojih potiču). Međutim, bez obzira na segment, implementirajućih, vertikalnih principa finansiranja, sve vreme, kompanije, moraju imati u respektu elementarne paradigmatičnosti načela sigurnosti. Princip sigurnosti, kao, inherentni konstituent vertikalnih pravila, figurira kao "zvezda vodilja", u ostvarivanju, relevantnih, poslovno - finansijskih targeta kompanija. Potencijalnoj kompaniji - dužniku omogućava, racionalno, sagledavanje simptomaticnosti, heterogenih izvora sredstava, odnosno, utvrđivanje razloga pro et contra prihvatanja neke vs jedne, sa liste opcionijskih varijanti finansiranja. Uz optimalnu dozu razumevanja, odnosno, korišćenja pozitivnih momenata, implicirajućih iz vertikalnih pravila finansiranja, takođe, uz simultani respekt, kritično, doziranog načela sigurnosti, kompanijama je omogućeno da, vešto, izbegnu potencijalne zamke, eventualnih, poslovno - finansijskih rizika.

4.3.1. Pravila za odnos između sopstvenih i pozajmljenih izvora sredstava

Poverioci, za plasmane svojih sredstava, isključivo, traže sigurnost u visini sopstvenog kapitala zajmotražioca. Veće učešće, sopstvenog kapitala, u strukturi bilansa stanja, uslovljava sposobnost kreditne kompanije da prebrodi, eventualne, teškoće u poslovanju, bez ugrožavanja interesa poverioca. Odnos sopstvenog, i, pozajmljenog kapitala tretira se na različite načine, od strane mnogobrojnih autora. Izvesni broj autora zahteva, čvrsto, utvrđene norme za odnos između sopstvenog, i, pozajmljenog kapitala, dok je, kod drugih, taj zahtev izražen, ili, u formi minimalnih zahteva, ili, donjih limita za finansiranje

¹⁸⁷ Generalno, radi realizacije višeg nivoa sigurnosti, odnosno, ispunjavanja više elemenata načela sigurnosti, neophodno je pozabaviti se, sistematičnom, analizom diferenciranih izvora finansiranja.

kompanija sopstvenim kapitalom. Znatno broje autora, za potrebe analize finansijskog položaja, i, ocenu kreditne sposobnosti, koristi pravilo jednakosti sopstvenog, i, tuđeg kapitala, koje je poznato pod nazivom "zlatno pravilo izravnjanja rizika". Učešće sopstvenih potreba treba da bude što veće, a, učešće od 50% označava se, kao, donja granica, koja ne bi smela da bude prekoračena, ako, se ne želi ugroziti likvidnost. Akcentirana, realna činjenica da je vertikalni kanon finansiranja poslovanja uporište našao, u klasičnom načinu shvatanja finansijskog položaja, predstavlja, de facto, opravdan strah kompanija - poverioca, u vezi rizičnih poslovno - finansijskih plasmana. Pomenute kompanije - kreditori, krijući se iza vertikalnih pravila finansiranja, uz, istovremeni respekt, signifikantnih, značajki principa sigurnosti, za sopstvene plasmane, obligacionu normu stepena sigurnosti pronalaze u kritičnoj visini vlastitog vs sopstvenog kapitala, korisnika kredita (čitaj: zajmotražioca). Između varijante, u kojoj bi, potencijalni kreditor, u što većoj meri, pozajmljivao finansijska sredstva, s intencijom realizacije što većeg profita (težnja ka maksimiziranju koeficijenta profitabilnosti), s jedne strane, odnosno, varijante, u kojoj bi isti taj zajmodavac kreditnih sredstava, u, što većoj meri, težio ka višem stepenu obezbeđenja (nivoa sigurnosti) istih, s druge strane, pragma je, uz asistenciju, mnogobrojnih satelit, empirijskih informacija, nedvosmisleno, ukazala da bi bila preferirana potonja varijanta.¹⁸⁸

Akcenat je, shodno simptomatičnostima, iz gornjeg naslova, a, posmatrano kroz prizmu tradicionalnih shvatanja finansijske pozicije, na zahtevanju višeg nivoa sigurnosti, iz aspekta kompanije - poverioca, deriviranog, iz veće osnove, odnosno, garantne supstance kompanije - dužnika. Takođe, veći stepen participiranja, sopstvenih izvora sredstava u ukupnom kapitalu, i, iz aspekta kreditiranog doprineće stanju sigurnosti. Naime, u okolnostima fenomena negativnih poslovno - finansijskih tendencija (potencijalne barijere poslovno - finansijske provenijencije), optimalno, učešće vlastitih u ukupnim izvorima

¹⁸⁸ U izboru, između veće zarade, po osnovu plasiranih, kreditnih sredstava, i aktivnosti, na zaštiti, pomenutih sredstava, banke, ili, neke druge finansijske organizacije versus institucije (generalno eksplicirajući, kreditori) preferiraće viši stepen sigurnosti, insistiranjem na, inherentno, signifikantnoj visini vlastitog kapitala korisnika kredita versus zajmotražioca.

sredstava, omogućiće korisniku istih, relativno, lakše njihovo premošćavanje, uz, simultano, neugrožavanje poslovno - finansijskih interesa kompanije - poverioca. Mnogobrojna su razmišljanja o, optimalno, determinisanom odnosu između sopstvenih, i, tuđih izvora finansiranja poslovanja kompanija. Ukoliko, kompanije preteruju sa implementiranjem tuđih u ukupnim izvorima sredstava, negativne poslovne konotacije mogu biti manifestovane, ili, u, visoko, plaćenju ceni, s jedne strane, ili, u nemogućnosti vraćanja njihovim korenima vs izvorima, s druge strane. Takođe, iz aspekta poslovne strategije (vs dugoročnog planiranja organizaciono - poslovno - finansijskih aktivnosti) mogu implicirati reperkusije, opetovane, upravo, kroz formu smanjenog kreditnog boniteta (rejtinga, odnosno, poverenja). Potonje akcentovano, uslovljava negativnu pojavu nemogućnosti obezbeđivanja versus dobijanja kreditnih sredstava, u budućnosti. Prema, relativno, većem broju autora, rešenje, u smislu determinisanja, optimalnog, odnosa između sopstvenih, i, tuđih izvora sredstava, možemo, potencijalno, potražiti u primeni ekonomsko - finansijsko - računovodstvenoj kategoriji, pod nazivom "zlatno pravilo izražavanja rizika". Principi uravnoteženosti (uspostavljenog ekvilibrija), između vlastitih, i, pozajmljenih izvora sredstava, inkorporiran, u gore pomenutoj kategoriji, prema, determinisanoj grupi autora, predstavlja finansijsku analizu, zasnovanu na preferiranju, signifikantno, većeg, participiranja vlastitih, u odnosu na pozajmljena, u ukupnim izvorima finansijskih sredstava. Prethodno, opisano stanje će egzistirati, pod napomenom da, donji limit učešća vlastitih u ukupnim izvorima finansijskih sredstava, u relativnom iznosu od 50%, de facto, predstavlja prag poslovno - finansijske tolerancije. Svako, makar, i, minornog karaktera, odstupanje od pravila finansiranja (u natuknici: "zlatnih pravila izravnjanja rizika"), dovešće, najpre, do poslovno - finansijskih poteškoća, manifestovanih u narušenom principu likvidnosti. Kada je, vidno, narušen princip likvidnosti, iz takvog će stanja, neminovno, implicirati i narušavanje principa sigurnosti. Aktuelno pravilo finansiranja, eklatantno transparentno, stoji na stanovištu razumevanja versus implementiranja vertikalnih pravila finansiranja, odnosno, u plazibilnoj formi, usvajanja tradicionalnog koncepta shvatanja finansijskog položaja kompanija. Isključivo, vertikalni koncept shvatanja finansijske pozicije doprinosi generisanju, visokog, stepena

satisfakcije načela sigurnosti, kod obe strane, uz kritičan respekt ekspliciranih "zlatnih pravila izravnjanja rizika".

Gertsner, na primer, smatra da je postojanje "jednakosti, između sopstvenih, i, tuđih sredstava kao minimum... Najzdravije je finansiranje, isključivo, sopstvenim kapitalom".¹⁸⁹ Prema pomenutom autoru, egzistiranje stanja uravnoteženosti između vlastitih vs pozajmljenih izvora finansiranja, u relativnoj srazmeri 50% : 50%, predstavlja, realno, minimum anticipiranog, gledano kroz prizmu, kako kompanija - davaoca kreditnih sredstava, a, isto tako, i, kompanija - zajmotražioca. U, relativno, dublje realizovanoj, finansijskoj analizi sagledavanja, odnosno, i, razumevanja finansijskog položaja, kompanija će, zbog, permanentne potrebe za ostvarivanjem boljih poslovno - finansijskih aspekata finansijske politike, težiti da, u strukturi ukupnog kapitala, dominantno, figuriraju sopstveni izvori sredstava. Ukoliko je, realno izvodljivo, vlastiti izvori sredstava, trebalo bi da postanu inherentno - imanentni konstituent ukupnog kapitala. Matematičkom terminologijom izraženo, anticipira se, u protoku optimalne vremenske jedinice, stabilizovanje poslovno - finansijske pozicije kompanije, manifestovane u uspostavljenom znaku ekvivalentnosti između sopstvenih izvora sredstava vs ukupnog kapitala. Antoin ima, skoro, identičan stav, koji kaže "uglavnom, mora važiti da dugovi ne treba da budu veći od sopstvenog, i, tuđeg kapitala, odnosno, da se svi koeficijenti zaduženosti, koji leže ispod 1 smatraju povoljnim".¹⁹⁰ Schmaltz, zastupa gledište da treba izbeći brojčano utvrđivanje odnosa između sopstvenog vs tuđeg kapitala, međutim, istovremeno, inicira da se, u literaturi "odnosi 1:1 označavaju, kao krajnja granica za odnos sopstvenog vs tuđeg kapitala".¹⁹¹ Grupi autora, čija su gledišta, manje kruta u odnosu na prethodne formulacije, pripadaju Bredt i Lohman. Prema Bredt - u, zdravu, iskustvenu normu kompanije, označava "opterećenje kapitala, tj. odnos bilansne sume prema sopstvenim sredstvima od 1,5".¹⁹²

¹⁸⁹ Vidaković dr Slobodan, Analiza poslovanja preduzeća u tržišnoj privredi, Mala knjiga, Novi Sad, 2001., str. 25.

¹⁹⁰ Op. cit., str. 25.

¹⁹¹ Op. cit., str. 25.

¹⁹² Op. cit., str. 25.

Lohman zastupa gledište "da, današnje shvatanje bankarske prakse ide za tim da, odnos između sopstvenog vs tuđeg kapitala mora biti najmanje 1:3".¹⁹³ Postoje autori, koji nastoje da postave, samo, opšte odnose za relacije kapitala prema vlasništvu, kao, na primer W. B. Taylor, i, on kaže da je "uravnotežena, finansijska struktura ona koja se pridržava odnosa između pozajmljenog vs sopstvenog kapitala".¹⁹⁴

4.3.2. Pravila za ostale odnose između pojedinih vrsta kapitala

Osim harmoniziranja, osnovnog odnosa između sopstvenog vs tuđeg kapitala, formulisana su, i, neka pravila za odnose između pojedinih vrsta kapitala, u okviru istog kvaliteta vlasništva. Na ovom planu su, retki, normativni stavovi, odnosno, jedino se, ozbiljnije, tretira odnos rezervi prema nominalnom kapitalu. Gerstner ne postavlja nikakav normativni princip za pomenuti odnos, već, kaže "ukoliko su, veće, rezerve u odnosu na sopstveni kapital, utoliko je kompanija solidnija".¹⁹⁵ Niklisch, ide nešto dalje, i, operiše, konkretnim, brojčanim relacijama, i, kaže "puno obezbeđenje od gubitaka, i, to, kako sopstvenog, tako, i, tuđeg kapitala, može se smatrati, ako rezerve iznose oko 50% kapitala kompanije, ili, 25% ukupnog kapitala".¹⁹⁶ Odnos između dugoročnog vs kratkoročnog kapitala uslovljen je imovinom kompanije, i, njenom strukturom finansiranja. Međutim, devalvirana je činjenicom da su one orijentisane na, parcijalno, posmatranje problematike finansijske strukture. Takođe, posmatranjem, i, ocenom sigurnosti, samo, na osnovu odnosa između sopstvenog vs tuđeg kapitala, ne može se ništa saznati o razvoju imovinske situacije, u budućnosti, jer, ovakva ocena sigurnosti ima, čisto, statistički karakter. Sve ovo, dovodi nas do zaključka da je, prilikom ispitivanja kreditne sposobnosti tražioca kredita, potrebno, svaku, kompaniju tretirati individualno.

¹⁹³ Op. cit., str. 25.

¹⁹⁴ Op. cit., str. 26.

¹⁹⁵ Op. cit., str. 26.

¹⁹⁶ Op. cit., str. 26.

4.4. Likvidnost zasnovana na horizontalnim pravilima finansiranja

Literatura, kao, i, nauka, mnogo, veću pažnju poklanjaju odnosima između imovine vs kapitala, nego, što je to slučaj sa odnosima između pojedinih oblika kapitala unutar aktive, bilansa stanja. Horizontalna pravila finansiranja, bave se postavljanjem normi, za odnose, koji postoje između pojedinih segmenata, odnosno, delova imovine vs kapitala, s ciljem obezbeđenja likvidnosti. Smisao, svih pravila, zasnovanih na relaciji između imovine vs kapitala je u sagledavanju odgovora na pitanje da li je, i, u kojoj meri, u jednom trenutku, vreme vezivanja sredstava, koje proizilazi iz strukture imovine, usklađeno s ročnošću kapitala, u datoj strukturi finansiranja. Zahtev za vraćanjem sredstava, u iznosu, i, u roku, predstavlja kardinalno pravilo međusobnog komuniciranja poslovnih partnera.

4.4.1. Zlatno pravilo finansiranja

Ovo pravilo predstavlja, jedno, od najranije postavljenih pravila finansiranja, i, izvedeno je od principa, koji je formulisao Hubner, još, 1854.godine, za potrebe banaka.¹⁹⁷ Ovaj princip se sastoji u zahtevu da "kredit, koji neka banka može dati, a, da, pri tome, ne dođe u opasnost ispunjenja svojih obaveza, mora odgovarati kreditu koji banka uživa, i, to, ne samo, po iznosu, već, i, po kvalitetu rokova".¹⁹⁸ Moto zlatnog pravila finansiranja jeste da se, tuđi, primljeni kapital ne sme koristiti dugoročnije nego što je dobijen. Ovo pravilo su zastupali brojni autori, pa, tako, prema Melerovitz - u "sredstava za finansiranje, i, njihovo korišćenje moraju međusobno odgovarati po ročnosti".¹⁹⁹

Tondury H. i Gsell F. kažu "između trajanja vezivanja imovinskih sredstava (dakle, trajanja pojedinih potreba za kapitalom), i, između trajanja, tokom, kojeg stoji na raspolaganju kapital, koji je pribavljen u svrhu pokrića potreba za kapitalom, mora vladati usaglašenost".²⁰⁰ Uslov za očuvanje likvidnosti kompanije jeste postojanje paraliteta rokova

¹⁹⁷ Op. cit., str. 27.

¹⁹⁸ Op. cit., str. 27.

¹⁹⁹ Op. cit., str. 27.

²⁰⁰ Op. cit., str. 27.

između izvora finansijskih sredstava, i, potreba za finansiranjem tih sredstava. U osnovi zlatnog pravila finansiranja nalazi se "parcijalni način posmatranja", koji polazi od pretpostavke da finansiranje pojedinih delova imovine zahteva dugoročni kapital, koji odgovara vremenu angažovanja pojedinih delova imovine. Ovaj način posmatranja umanjio je praktičnu vrednost zlatnom pravilu finansiranja, i, time uslovalo njegovo modifikovanje, usled čega su nastala tzv. zlatna bilansna pravila.

4.4.2. Zlatna bilansna pravila finansiranja

Sušтина, ovih pravila, izražena je zahtevom da, dugoročno vezana imovina, treba da bude finansirana dugoročnim kapitalom, a, kratkoročno vezana imovina, kratkoročnim kapitalom. Iako je postojao jedinstven stav, u pogledu opravdanosti zahteva, ovog pravila finansiranja, pojavile su se, relativno, veće razlike, oko pitanja šta treba smatrati dugoročno vezanom imovinom, kao, i, u kojoj meri kapital, potreban za finansiranje dugoročno vezane imovine, mora biti sopstveni, ili, to, može da bude tuđi, odnosno, pozajmljeni kapital, na duži rok. Ova dilema je imala za posledicu definisanje istog pravila u užem, i, širem smislu. Zlatno bilansno pravilo, u užem smislu, zahteva da se imobilisana sredstva finansiraju dugoročnim kapitalom, a, obrtna sredstva kratkoročnim kapitalom. Došlo je do razmimoilaženja mišljenja, pojedinih autora, upravo, kod pitanja dugoročnih izvora finansiranja imobilisanih sredstava. U razmišljanju, da bi imobilisana sredstva, de facto, trebala da budu finansirana, isključivo, iz sopstvenih izvora, slažu se, i: Rossle, i, Gerstner, i, Antine, i, Leitner, kao, i, Le Coutre. Naime, potonje pomenuti autori, slažu se oko tvrdnje da nema razloga da se imobilisana sredstva finansiraju sredstvima dugoročnih izvora.

Zlatno bilansno pravilo, u širem smislu, zahteva da se, pored, osnovnih, i, trajna obrtna sredstva finansiraju iz dugoročnih izvora. Kratkoročni izvori finansiranja se mogu koristiti, samo, za finansiranje vanrednih potreba, za obrtnim sredstvima. Takođe, kao, kod ostalih pravila, stavovi autora nisu, u potpunosti, usaglašeni. Mišljenja su podeljena, oko pitanja, šta treba smatrati trajno vezanim obrtnom imovinom, kao, i, oko pitanja kvaliteta potrebnog kapitala, odnosno, da li trajno vezanu obrtnu imovinu finansirati sopstvenim, ili, tuđim

kapitalom. Trajno vezana imovina treba se financirati na sledeći način, prema Harleu, od minimalnih zaliha preko ukupnih zaliha (Schmaltz), do zbira ukupnih zaliha svih potraživanja, i, prodaje (Nertinger).²⁰¹ Mnogo veći broj autora, pod pojmom, trajno vezane obrtne imovine podrazumeva tzv. "gvozdene zalihe", odnosno, zalihe, čije količinsko stanje, u potpunosti, mora da bude prisutno u cilju obezbeđenja kontinuiteta funkcionisanja kompanije. Mišljenja su podeljena, oko pitanja kvaliteta, potrebnog za finansiranje trajno vezane obrtne imovine. Pojedini utori se zalažu za varijantu finansiranja dugoročnim tuđim kapitalom, dok se, drugi zalažu za finansiranje trajno vezane obrtne imovine sopstvenim kapitalom.

4.4.3. Ostala pravila finansiranja (u okviru bankarskih pravila finansiranja)

Pravilo finansiranja "1:1" (acid test),²⁰² ubraja se u horizontalna pravila finansiranja, i, ono postavlja zahtev za postojanjem jednakosti između likvidne imovine prvog stepena (novčane vrednosti, i, kratkoročna potraživanja), i, obaveze prvog stepena (kratkoročne obaveze). Pored navedenog, ovo pravilo zahteva, još, i, pokriće rashoda, kao, i, usaglašenost rokova potreba za sredstvima, i, izvora finansiranja tih potreba. Ovo pravilo se razlikuje od zlatnog pravila finansiranja tako što je manje elastično, upravo, s obzirom na činjenicu da zahteva finansiranje osnovnih sredstava, dugoročnih plasmana, i, ukupnih zaliha dugoročnim kapitalom. Neelastičnost pravila "acid - test", delimično, koriguje implementirano pravilo finansiranja "2:1" ("current - ratio", ili, "bankers - ratio"), koje služi za utvrđivanje likvidnosti drugog stepena, odnosno, opšte likvidnosti. Pravilo postavlja zahtev da, odnos obrtne imovine prema kratkoročnim obavezama bude najmanje "2:1". Zaključci, izvedeni na osnovu navedenih bilansnih relacija, mogu biti opštevažeći za sve situacije, odnosno, za sve kompanije. Može se desiti da preduzeće može biti nesposobno za plaćanje iako ima visoku likvidnost prvog stepena. Međutim, moguća je situacija, u kojoj,

²⁰¹ Op. cit., str. 29.

²⁰² Op. cit., str. 30.

kompanija, bez teškoća, servisira sopstvene obaveze, iako, ima sasvim slabu likvidnost prvog, i, drugog stepena.

4.5. Kritički osvrt na tradicionalni koncept finansijskog položaja privrednih društava

U odnosu na istraživanja, optimalne strukture kapitala, s gledišta svojine, i, dospelosti imovine, s jedne strane, kao, i, optimalnih relacija delova imovine, i, kapitala, s druge strane, mogu se uočiti heterogena gledišta izloženih pravila finansiranja, koja su orijentisana, primarno, na probleme sigurnosti, i, likvidnosti, kao, dva veoma važna, ali, ne, i, najvažnija principa finansijske politike. Kritička analiza, tretiranih pravila finansiranja, pokazuje da se, ona, ne mogu prihvatiti kao opštevažeći kriterijumi, za ocenu finansijskog položaja kompanije. Vertikalna pravila finansiranja, prvenstveno, nastoje da fiksiraju relacije između sopstvenog, i, tuđeg kapitala, pri čemu, sopstveni kapital, ima ulogu garanta, odnosno, pruža poveriocu, najveći, stepen sigurnosti. Narednim primerom možemo opravdati izbegavanje krutih relacija kapitala prema kriterijumu vlasništva. Kada kompanija posluje, isključivo, sopstvenim kapitalom, može u toku poslovanja doći do poremećaja u kružnom toku sredstava, a, istovremeno, novčane obaveze nastaju normalnim intenzitetom. Ukoliko, takva kompanija, posluje, još, i, nerentabilno, ostvareni su svi uslovi za pojavu nelikvidnosti, i, pored pogodnosti što je kompanija poslovala, skoro isključivo, sopstvenim kapitalom. Suprotno ovom slučaju, kompanija, sa minimalnim učešćem sopstvenih sredstava može, zahvaljujući, visokoj, rentabilnosti imati zadovoljavajuću ocenu finansijskog položaja. Upravo, iz navedenih razloga zahteva, za obezbeđenjem sigurnosti, potrebno je postaviti, mnogo, elastičnije, odnosno, odbaciti shvatanje po kome funkciju garantne supstance, i, kriterijuma kreditne sposobnosti vrši, isključivo, sopstveni kapital. Zahtev za rentabilnošću preuzeo je funkciju kriterijuma, primarne, sigurnosti. Dok je, poziciju sekundarne sigurnosti zadržala ocena imovinskih prilika, respektujući visinu garantne supstance. Osnovna intencija, principa likvidnosti, predstavlja obezbeđenje sposobnosti plaćanja kompanije. Respektovanje normi, koje pravila propisuju, de facto, obezbeđuju likvidnost, dok je, nepoštovanje ugrožava.

Svestrana vs, simultano, sveobuhvatna analiza, opravdano, donosi sumnju njihovog važenja u praksi. Na primer, ukoliko, izložimo kritičkoj analizi, zlatno pravilo finansiranja, videćemo da ono ima, minornu, praktičnu vrednost. Takođe, kompanija, može, bez ugrožavanja likvidnosti, pojedine segmente, svoje imovine, finansirati iz izvora finansiranja, čiji je rok otplate kraći od vremena njihovog vezivanja, uz, uslov da iz realizacije postiže veći priliv sredstava od sume uloženih sredstava. Na pomenuti način, realizovani višak likvidnosti sredstava, može se koristiti za praćenje dela pozajmljenih sredstava. Možemo primetiti, da, iako je, došlo do odstupanja zlatnog pravila finansiranja, likvidnost kompanije neće biti narušena. Zlatno pravilo finansiranja bi obezbedilo likvidnost kompanije, u slučaju jednokratne potrebe za finansijskim sredstvima. Ukoliko, pođemo od potrebe za kontinuitetom poslovanja kompanije, pod likvidnošću se ne podrazumeva, samo, sposobnost izmirenja obaveza prema poveriocu, već, i, kontinuirano odvijanje procesa poslovanja kompanije. Polazeći od ove činjenice, zlatno pravilo finansiranja će obezbeđivati likvidnost, samo, u slučaju, ukoliko se, pored zahteva za usklađenošću rokova, zadovolje, još, dva uslova:

1. da se, iz tekućih prihoda, vraća, najmanje, uloženi iznos finansijskih sredstava, i,
2. da se, po izvršenom vraćanju dospelih obaveza, mogu pribaviti nova finansijska sredstva.

Kritički osvrt, i, na ostala pravila finansiranja, pokazao bi, da, ona, takođe, ne obezbeđuju likvidnost kompanije, u svim uslovima, odnosno, i, vice versa, da, odstupanje od njih, ne dovodi, automatski, do pojave nelikvidnosti. Ovo, takođe, možemo percipirati, upravo, na narednom egzemplaru. Odstupanje od zlatnog bilansnog pravila, u užem smislu, trebalo bi smatrati signalom, slabe, finansijske situacije. Ukoliko, kompanija, ipak, jedan deo imobilisane imovine finansira iz kratkoročnih izvora finansiranja, to, neće dovesti do pojave nelikvidnosti, pod uslovom, da, po njihovom dospeću, kompanija, ove izvore može supstituisati dugoročnim izvorima, ili, ako, može obezbediti nove. Ipak, čak, i, kada ne postoji mogućnost supstitucije, niti dobijanja novih izvora sredstava, odstupanje, od ovoga pravila finansiranja, neće dovesti do pojave nelikvidnosti, uz pretpostavku da, kompanija,

postigne takav priliv novčanih sredstava, usled profitabilnog poslovanja, da, iz njega, može izmiriti, sve, dospele novčane obaveze. Međutim, razumevanje zahteva vs kriterijuma egzistiranja likvidnosti, doživelo je, signifikantan, stepen transformacije. Na likvidnost se ne gleda, više, samo, kao na mogućnost pretvaranja imovinskih delova u likvidna sredstva, već se, pomenuto shvatanje, dopunjuje dovođenjem u vezu stanja likvidnosti imovinskih delova sa obavezama kompanije. Takođe, pod likvidnošću, ne bi trebalo podrazumevati, isključivo, sposobnost izmirenja eksternih obaveza, već, i, sposobnost obezbeđenja, permanentnog, odvijanja poslovnog procesa. Pomenuta, kritička analiza pravila finansiranja devalvira tradicionalno shvatanje finansijskog položaja, koje je temeljeno, isključivo, na bilansu stanja, preko visine sopstvenog položaja kapitala, i, stanja likvidnosti. Savremeno shvatanje finansijskog položaja polazi od pretpostavke da se, ocena finansijskog položaja, mora temeljiti na organskoj povezanosti bilansa stanja, i, bilansa uspeha. Neophodnost korišćenja bilansa stanja, i, bilansa uspeha proizilazi iz karaktera komplementarnosti, ova, dva izveštaja, koji predstavljaju organski povezane delove jedne celine. Bilansu uspeha, koji pruža podatke o rezultatima poslovanja, odnosno, zarađivačkoj sposobnosti, involviran je bilans stanja, kao, neophodan izveštaj za ocenu finansijskog položaja, tek, onda, kada je, princip rentabilnosti, zadovoljio fazu plauzibilnosti, od strane kreditora, odnosno, poverioca, kao, kriterijum, primarne, sigurnosti za obezbeđenje njihovih potraživanja. Ovakav pristup, involvirao je, kvalitativno, nove momente, pri oceni, finansijskog položaja kompanije, koja, primarno, zavisi od toga da li je dužnik zarađivački sposoban, odnosno, da li ostvaruje prihode, dok je, njegova imovinska situacija od, sekundarnog, značaja.

Pravila finansiranja, u signifikantno racionalnoj meri, predstavljaju, isključivo, kvalitativno, i, kvantitativno definisanje zahteva u odnosu na strukturu bilansa stanja, odnosno, imaju značaj, jednog, sredstva finansijske analize. Bez obzira na činjenicu da se odnose na strukturu bilansa stanja, to, ne znači da, i, izvan toga postoje pravila finansiranja. Tako, na primer, ukoliko se, donja granica efektivnosti kapitalnih ulaganja odredi, kvantitativno, definisanom cenom kapitala, ili, na empiriji, utemeljenoj, standardnom stopom prinosa, onda je to, finansijsko pravilo, koje se, prvenstveno, tiče rentabiliteta, i, koje obavezuje buduće planove kapitalnih ulaganja. Analogno je, i, sa zacrtanom stopom prinosa, za

aktuelno poslovanje. Neophodno je istaći da je potrebno izbegavati, parcijalno, zadovoljenje principa finansijske politike, jer, takav pristup dovodi do, u potpunosti, suprotne težnje, prilikom generisanja finansijske strukture. Za obezbeđenje dugoročne egzistencije, i, nesmotrenog razvoja kompanije, neophodno je, simultano, zadovoljenje svih principa finansijske politike, u kritičnoj meri, što podrazumeva, određeni, kompromis između pojedinačnih kriterija, za izbor finansijske strukture. Takav kompromis bi mogao da rezultira, u takvoj kombinaciji izvora finansiranja, koja će, sa aspekta realizacije načela finansijske politike, davati, najbolje, rezultate. Step en zarađivačke sposobnosti, kompanije, možemo determinisati, upravo, putem parcijalnih, i, sintetičkih indikatora profitabilnosti. Analiza vs determinisanje, parcijalnih indikatora, koji se odnose na stopu poslovnog neto dobitka, obavlja se, isključivo, na temelju, periodično, generisanog bilansa. Sintetički, generisani indikatori profitabilnosti, manifestuju se kroz, potencijalnu, implementaciju dve stope prinosa.²⁰³

1. na ukupna poslovna sredstva, i,
2. na sopstvena sredstva.

Implementacija, oba bilansa agregata, odnosno, i, bilansa stanja, i, bilansa uspeha, neophodno je, upravo, zarad determinisanja vs analize datih finansijsko - računovodstvenih pokazatelja. Poslovni dobitak, u finansijsko - računovodstvenoj konstelaciji, možemo definisati, kao, periodični prirast ukupnih poslovnih sredstava, implementiranih za obavljanje, redovne, poslovne aktivnosti kompanije. Drugim rečima, on predstavlja efekat privređivanja sa ukupnim poslovnim sredstvima. Stopu prinosa, na ukupna poslovna sredstva, možemo derivirati na dva načina, i, to:

1. direktno, iz odnosa između poslovnog dobitka, i, prosečnih poslovnih sredstava;
2. na temelju pojedinačnih elemenata, stope prinosa, odnosno, koeficijenta obrta, prosečnih, poslovnih sredstava, i, stope poslovnog dobitka.

²⁰³ Op. cit., str. 34.

Manifestovana, kroz neposrednu formu, stopa prinosa, na ukupna poslovna sredstva, ukazuje na nivo prirasta, u odnosu na svakih 100 n. j., prosečno, investiranih poslovnih sredstava. Kompetentan utisak o tome da li, i, koliko efektivno, konkretna kompanija, de facto, implementira svoja sredstva, moguće je steći, tek, u kontekstu vremenske vs prostorne analize. Izraz profitabilnosti, poslovno - finansijskih investicija, temelji na, pojedinačnim determinantama stope prinosa, i, daleko je, signifikantniji, u analitičkom smislu. Na ovaj način, iskazana stopa prinosa, predstavlja proizvod između koeficijenta obrta, prosečno, angažovanih poslovnih sredstava, u posmatranom periodu, i, stope poslovnog dobitka na prihode od realizacije. Svrsishodnost, ekspliciranog postupka dekomponovanja, nađena je, u činjenici dokazane tvrdnje da, maksimalizacija stope prinosa, realno, predstavlja, permanentno, ubrzanje obrta ukupnih poslovnih sredstava, s jedne strane, kao, i, povećanje stope dobitka na prihode od prodaje, s druge strane. Neto dobitak, može se definisati, kao, efekat investiranja sopstvenih sredstava u kompaniju, upravo, respektujući činjenicu da, potonje pomenuto, de facto, predstavlja, aktuelno, realizovani prirast, onog dela poslovnih sredstava, koji je pribavljen iz sopstvenih izvora finansiranja. Ukoliko, krenemo od činjenice, da je, u skladu sa uvažavanjem načela kontinuiteta, povećanje sopstvenog kapitala, signifikantno bitan, target privređivanja, svake kompanije, indikator stope prinosa na sopstvena sredstva predstavlja, signifikantno inherentan, kvantitativni pokazatelj finansijske analize.

Stopa prinosa na sopstvena sredstva, takođe, može biti determinisana na dva načina:

1. direktno, iz odnosa između neto dobitka, i, prosečnih, sopstvenih sredstava;
2. na temelju, parcijalnih elemenata, tangirane stope, odnosno, koeficijenta obrta sopstvenih sredstava, i, stope neto dobitka.

Prvonavedeni, neposredni način determinisanja stope prinosa na sopstvena sredstva, upravo, ukazuje na stepen realizovanog, periodičnog prirasta, a, u odnosu na svakih 100 n. j., prosečno uloženi sopstvenih izvora finansiranja. Stopa prinosa na sopstvena sredstva može se razložiti na njene analitičke faktore:

- ❖ koeficijent obrta sopstvenih sredstava, i,
- ❖ stopu neto dobitaka.

Koeficijent obrta sopstvenih sredstava predstavlja odnos između neto prihoda od prodaje, i, prosečnih, sopstvenih sredstava, dok, stopa neto dobitka manifestuje odnos između neto dobitka, i, neto prihoda od prodaje. Sopstvena sredstva predstavljaju, isključivo, deo, ukupnih poslovnih sredstava, odnosno, i, reprodukuju se, zajedno sa njima. Istovremeno, samim tim, svi oni faktori koji vrše influenciju na stopu prinosa na ukupna poslovna sredstva, u simptomatično - neposrednoj formi, reflektuju se, i, na stopu prinosa. U vremenu, akceleratori manifestovane, ekspanzije uzajamnog dugovanja kompanija, kondicionirane neodgovarajućom, investicionom potrošnjom, uz prisustvo satelit elemenata kvarenja finansijske strukture (koja je, naročito, kulminirala krajem 60 - tih godina, prošlog veka), domicilna, kompetentna literatura, de facto, počinje, na seriozniji način, da se bavi problemima finansiranja, a, sa tim u vezi, i, problemima finansijske strukture. Pojavljuju se zapisi, koji ukazuju na evaluaciju načina analiziranja finansijske tematike vs finansijske politike kompanije. U kompetentnim krugovima, počinje da se uviđa da je harmoniziranje novčanih tokova, zapravo, esencijalno sredstvo održavanja likvidnosti, a, finansijska ravnoteža, uslov, bez koga je, kompleksno odvijanje reprodukcije novčanih tokova, u kompaniji. Pored činjenice, da je, kompetentna javnost, od strane računovodstvene teorije, bila upoznata sa instrumentima analize (izveštaji o tokovima, Cash Flow izveštaj, neto obrtni fond, racio brojevi, grafikon rentabilnosti, et cetera), tehnikom pripremanja vs implementiranja bilansnih agregata, njihova upotreba, analizirano kroz prizmu pragme, sve do danas, u krajnjoj instanci, ostala je kompleksna.

5. SAVREMENI, GLOBALNI KONCEPT FINANSIJSKOG POLOŽAJA ZASNOVAN NA MEĐUNARODNIM RAČUNOVODSTVENIM STANDARDIMA

5.1. Finansijski položaj kroz prizmu ciljnih veličina uspeha

Iako, sa pojmovima finansijski položaj vs finansijska situacija, inicijalno, nema ničeg spornog, ipak, veoma je kompleksno dati njihovu deciranu definiciju. Determinisano heterogenim polaznim pristupima, u procesu pojmovnog uopštavanja navedenih ekonomsko - finansijskih kategorija, derivirali smo konkluziju egzistiranja heterogenih

pristupa definisanju istih. Navešćemo, odnosno, i, eksplicirati, samo, neke od mnogobrojnih pokušaja definisanja finansijskog položaja vs finansijske situacije. U svojoj knjizi, pod nazivom: *La Gestion financiere de l'entreprise*, za finansijski položaj kompanije, francuski autor Pierre Conso²⁰⁴, kaže da se definiše "kroz sposobnost kompanije da održi stepen likvidnosti dovoljan da osigura, permanentno, usklađivanje monetarnih tokova". "Konfrontiranjem između stepena likvidnosti elementa aktive, i, stepena dospelosti obaveza", francuski autor, de facto, determiniše finansijski položaj kompanije. Iako, u simplifikovanoj formi, gledano kroz prizmu užeg koncepta shvatanja finansijske situacije, s jedne strane, prezentovana definicija, na plastičan način, dočarava sagledavanje načina tumačenja finansijskog položaja kompanije, s druge strane. U konstelaciji sa definicijom, pomenuti autor naglašava inherentnu stranu implementacije leve (vs dugovne), i, desne (vs potražne) strane prvog relevantnog bilansnog agregata, pod nazivom bilans stanja. Realizacijom procesa finansijske analize, u skladu sa pozitivnim elementima date definicije, dolazi do sučeljavanja utvrđenog nivoa likvidnosti (analizirano iz aspekta aktivne strane), s jedne strane, i, determinisanog stepena dospelih obaveza (analizirano iz aspekta pasivne strane), s druge strane. Upravo, iz razloga analiziranja finansijske pozicije, isključivo, iz aspekta kratkoročne vremenske dimenzije, implicira limitirajući (u stručno - teorijskom delu, kao, uži koncept) aspekt razumevanja finansijskog položaja kompanija.

Ukoliko smo, za finansijsku situaciju kompanije, rekli da je dobra, odnosno "ukoliko ima dovoljno sredstava za izvršenje postavljenog poslovnog zadatka, ukoliko postoje skladniji odnosi između osnovnih, i, obrtnih sredstava, u potpunosti, ukoliko unutar svake, pomenute, grupe nisu poremećeni normalni odnosi između njihovih konstitutivnih elemenata, ukoliko su rokovi naplate potraživanja, relativno, kraći, ukoliko su sopstveni izvori jače zastupljeni od tuđih, ukoliko su rokovi vraćanja pozajmljenih sredstava duži, ukoliko je kamata na pozajmljena sredstva manja, et cetera."²⁰⁵ Neprikosnovenno, značajno širi aspekt definisanja finansijske situacije, prezentovan je od strane eminentnog stručnjaka,

²⁰⁴ Vidaković dr Slobodan, *Analiza poslovanja preduzeća u tržišnoj privredi*, Mala knjiga, Novi Sad, 2001., str. 16.

²⁰⁵ Op. cit., str. 17.

iz finansijsko - računovodstvene oblasti, odnosno, prof. dr Mihaila Kovačevića. U inicijalnom delu ekspliciranja definicije finansijske situacije navodi se značaj pribavljanja kritičnih poslovnih sredstava, upravo, s intencijom ostvarivanja poslovno - finansijskih zadataka kompanija. Suptilniji izraz ekspliciranja date definicije, u narednom delu iste, upućuje nas na zaključak o postizanju kvalitativnog momenta. Naime, kvantitativno izbalansirani odnos kratkoročnih vs dugoročnih sredstava utiče na utvrđivanje sofisticiranije vs kvalitetnije forme izražavanja finansijskog položaja neke kompanije. Osim, potrebe determinisanja odnosa između parcijalno analiziranih kategorija, relevantno je ukazati, i, na sraznere između parcijalno analiziranih bilansnih pozicija, unutar istih. Shodno tome, procesom redukovanja vremenskih rokova naplate potraživanja od kupaca, ali, i, drugih dužnika, moguće je značajnije unapređenje finansijskog položaja neke kompanije. Važno je detektovati neuralgične tačke unapređenja poslovno - finansijske pozicije kompanije. Okretanje kompanije - kupca ka drugim, potencijalnim, kompanijama - dobavljačima, predstavlja jednu, ogromnu negativnu konotaciju implementiranja pomenute strategije. Opisana, negativna okolnost biće manifestovana u uslovima nepostojanja diferenciranog proizvodnog programa, u odnosu na konkurenciju.

Konkurentska vs tržišna crta poslovanja kod kompanija, koje nude određeni proizvod na prodaju, predstavlja ono što je imanentno, pomenutoj strateškoj analizi redukovanja rokova naplate potraživanja od dužnika. Posmatrana finansijska analiza pasivnih bilansnih pozicija, sa posebnim akcentom, analizira odnos vlastitih prema pozajmljenim izvorima sredstava. Situacija, u kojoj su vlastiti iznad pozajmljenih izvora sredstava, vrlo je retka. Frekventno zastupljena situacija je ta da kompanije, u signifikantnom procentu, moraju koristiti tuđe izvore sredstava. Raspolaganje vlastitim izvorima sredstava, u potpunosti, ili, makar, u većinskom procentu, predstavlja retkost, analizirano iz aspekta kompanija. Međutim, realnost u kojoj kompanije, u većoj meri, koriste pozajmljene izvore sredstava, ne bi trebalo prihvatiti u njenoj pesimističkoj formi. Postoje realne situacije u kojima kompanije ne iskazuju potrebu za uzimanjem vs implementiranjem tuđih sredstava, pa, ipak ih realizuju. Umesto obelodanjivanja informacije, o akumuliranom finansijsko - materijalnom bogatstvu, kompanija, radije, pribegava korišćenju tuđih izvora sredstava. Reč je o

ekonomičnijoj varijanti, iako je u pitanju kompanija, koja, inače, ima dobru finansijsku situaciju. Finansijska analiza rokova vraćanja pozajmljenih sredstava zauzima simptomatično mesto u eksplikaciji pomenute definicije. Iako, ne tako, popularna mera, barem ne na duže staze, kompanija - dužnik može postići efekat poboljšanja sopstvene finansijske pozicije, upravo, procesom prolongiranja isplate obaveza kompanijama - poveriocima. Pozitivni efekat prolongiranja obaveza slabi, odnosno, pretvara se u efekte negativnih konotacija, sa protokom duže vremenske jedinice. Reakcija kompanije - poverioca može biti negativna, u situaciji kada kompanija - dužnik, u sopstvenoj režiji, pristupa procesu prolongiranja isplate obaveza. Poslovna likvidacija, u državama tržišne ekonomije, u datim okolnostima, može biti inicirana pokretanjem stečajnog postupka od strane kompanija - poverioca. Lanac kauzalno - posledičnih reakcija, kod kompanija - poverioca, može biti generisan odlukom o samoinicijativnom prolongiranju isplate obaveza, kod kompanija - dužnika. Ipso facto, fenomen tzv. autonomnih izvora sredstava, iz aspekta kompanija - dužnika, kreiran vs plauzibilan je, isključivo, u okolnostima izražene "dobre volje", od strane kompanije - poverioca. Ukoliko je, već, prihvaćena, realna, činjenica o neminovnosti korišćenja tuđih izvora sredstava, onda bi kompanije trebalo da se potrudu da troškovi istih budu u granicama optimalnog. U ingerenciji problema jeste otkrivanje povoljnijih uslova pribavljanja tuđih izvora sredstava, s ciljem zadovoljavanja kriterijuma, optimalno, plauzibilnih troškova istih. Kao osnovni, relevantan, konstituent uslova, pod kojima pribavljamo tuđa sredstva, predstavlja kamata, odnosno, kamatna stopa.

Bezrezervno, prof. Kovačević, pored finansijske konstitucije, u užem smislu, inkorporira, i, materijalnu konstituciju (vs strukturu sredstava), kao, i, strukturu izvora sredstava (vs zaduženost), kao, i, cenu pozajmljenih sredstava (vs kamatu), kao, i, finansijsku ravnotežu. Potonje pomenuti način analiziranja finansijske pozicije kompanije zastupljen je, i, kod drugih autora. U datom kontekstu, i, prof. Stevanović tvrdi da je finansijska pozicija kompanije determinisana, najpre, zbirnim iznosom ulaganja, kao, i, njihovom strukturom, zatim, strukturom izvora finansiranja, kao, i, odnosima koji egzistiraju između određenih konstituenata ulaganja vs adekvatnih izvora finansiranja.²⁰⁶ Osim, profesora Kovačevića, i,

²⁰⁶ Op. cit., str. 17.

profesor Stevanović se bavio davanjem šireg aspekta definicije finansijske pozicije kompanije. Definiciju finansijske situacije, prema profesoru Stevanoviću, konstituišu tri relevantne celine. Analiza leve, dugovne, odnosno, strane aktivnih bilansnih pozicija, unutar bilansa stanja, kao prvog relevantnog bilansnog agregata, u ingerenciji je prve celine. Simultano, sagledavanje ukupnih potreba, za sredstvima, odnosno, sagledavanje, optimalno, utvrđene strukture, predstavljaju imanentne komponente procesa determinacije finansijske pozicije kompanije. Istovremeno, bavljenje kvantitativnim, odnosno, i, kvalitativnim aspektima sredstava, koja se implementiraju, neophodno je, iz razloga obezbeđenja kontinuiteta funkcionisanja kompanije. Relevantan stepen influencije na odgovarajuću formu poslovanja, predstavlja, istovremeno, determinisanje iznosa sredstava, kao, i, njihovo, optimalno, strukturno pozicioniranje. Analiza desne, potražne, odnosno, strane pasivnih bilansnih pozicija, unutar bilansa stanja, kao prvog relevantnog bilansnog agregata, u ingerenciji je druge celine definicije. Proces izbora odgovarajućih izvora sredstava, pored, njihove "kritične" dovoljnosti, mora biti u targetu obezbeđenja principa permanentnosti poslovanja kompanije. Optimalan odabir strukture izvora sredstava, doprinosi, u signifikantnoj meri, stepenu adekvatnosti izbora istih. Pogoršanje tržišne pozicije kompanije, odnosno, reperkusije, manifestovane u kompleksnijoj finansijskoj poziciji implicirano je pogrešnim izborom izvora sredstava. Bitno je istaći da se svaka forma duga mora vratiti svom izvoru, odnosno, činjenicu da predstavlja kompanijsku obavezu, pa, makar se radilo, i, o vlastitim izvorima sredstava. Stepenu adekvatnosti, odabranih izvora finansiranja, je, realno, determinisan mnogobrojnim uslovima, respektovanih, prilikom realizacije procesa pribavljanja izvora finansiranja. Stepenu influencije različitih uslova, koji uslovljavaju, adekvatan, izbor izvora finansiranja, u inherentnoj meri, dolazi do izražaja, prilikom odabira optimalne strukture izvora finansiranja. Sa stanovišta pozitivnih aspekata prejudiciranja (vs ex ante anticipacije), sugerise se analiza, eventualnih, posledica, upravo, prilikom izbora, odnosno, implementacije određene vrste izvora sredstava.

Neophodno je ukazati na, eventualne, uzročne - posledične relacije implementacije, određene vrste izvora finansiranja. Analiza, i, leve, i, desne, odnosno i, dugovne, i, potražne

strane versus i, aktivnih, i, pasivnih bilansnih pozicija, unutar bilansa stanja, kao, prvog relevantnog bilansnog agregata, u ingerenciji je, potonje, treće celine definisanja finansijske situacije kompanije. Procesom usaglašavanja aktivnih bilansnih pozicija, s jedne strane, odnosno, pasivnih bilansnih pozicija, s druge strane, prema pomenutoj definiciji, moguća je realizacija kvalitativne komponente iste, u realnom poslovno - finansijskom životu kompanije. Usled sveprisutne pojave heterogenosti bilansnih pozicija, posmatrano iz aspekta simptomatičnosti istih, neophodno je poraditi na harmonizaciji obeju strana bilansa stanja. Sa stanovišta respekta vremenske dimenzije proizilazi jedan, u nizu relevantnih, razloga usaglašavanja pomenutih bilansnih pozicija. Uvažavanje načela podele vremenske dimenzije, po principu dihotomije, nalazi se u ingerenciji motiva procesa harmonizacije bilansnih pozicija, sa različitih strana bilansa stanja. U datom kontekstu, prvi, relevantan, oblik podele, odnosno, kratkoročna finansijska ravnoteža, ukazuje na zadovoljenje načela uravnoteženja između kratkoročno vezanih sredstava, na strani aktive, i, kratkoročnih izvora finansiranja, na strani pasive. Analogno datom principu deriviramo, i, drugi, relevantan oblik podele, odnosno, dugoročnu finansijsku ravnotežu, opetovanu u satisfakciji načela uravnoteženja između dugoročno imobilisanih sredstava, na strani aktive, i, dugoročnih izvora finansiranja, na strani pasive. Osim pomenutih formi usaglašavanja vremenskih kriterijuma ulaganja vs dospelosti različitih bilansnih pozicija, potencijalno, plauzibilna je derivacija trećeg, i, četvrtog oblika. Finansiranje jednog, determinisanog dela, kratkoročno imobilisanih sredstava, iz redova dugoročnih izvora finansiranja, je, u inherentnom delu objašnjenja trećeg oblika harmoniziranja vremenskih kriterijuma. Takođe, prema prikazanoj analogiji, postoji mogućnost finansiranja jednog, pdeđenog dela, dugoročno imobilisanih sredstava, iz redova kratkoročnih izvora finansiranja, kao inherentnom delu eksplikacije četvrtog oblika usaglašavanja vremenskih kriterijuma. Isključivo, u atmosferi uspostavljenog značajnog poslovnog poverenja, između dva, ili, više poslovnih partnera, izvodljive su treća, i, četvrta varijanta harmonizacije vremenskih kriterijuma ulaganja vs dospelosti heterogenih bilansnih pozicija.

Implementacija trećeg, ili, pak, četvrtog oblika usaglašavanja vremenskih kriterijuma, izvodljiva je, isključivo, u okolnostima, signifikantno, pozicioniranog kreditnog rejtinga,

određene kompanije. Odluka o iniciranju trećeg, ili, četvrtog oblika usaglašavanja vremenskih kriterijuma, mogu doneti, isključivo, kompanije - poverioci, a, na bazi relevantnih finansijskih analiza, odnosno, realizovanih poslovno - finansijskih rezultata kompanija - dužnika. Isključivo, u uslovima postojećih, utvrđenih indikatora dugogodišnje poslovne tradicije, odnosno, i, pokazatelja poslovne etike, potencijalno, izvodljiv je treći, ili, pak, četvrti oblik usaglašavanja vremenskih kriterijuma između ulaganja, i, dospelosti. U datoj konstelaciji sagledavanja finansijske pozicije kompanije, de facto, preferiramo analizu odnosa između bilansnih pozicija, unutar prvog, relevantnog, oblika bilansnog agregata (vs bilansa stanja), kao, i, unutar drugog, relevantnog, oblika bilansnog agregata (vs bilansa dobitka, i, gubitka).²⁰⁷ Potonje pomenute vrste analiza, upravo, krase, izvesne, pozitivne simptomatičnosti:

- ❖ menadžerima su na pomoći, upravo, prilikom planiranja, kontrole, kao, i, generisanja poslovnih odluka,
- ❖ menadžerima su na pomoći, upravo, prilikom definisanja smerova njihovih poslovnih aktivnosti, kao, i, generisanja, optimalnih, poslovnih odluka o izboru strategije poslovanja, u budućnosti,
- ❖ menadžerima su na pomoći, upravo, prilikom zbiranja krucijalnih relacija vs rezultata, koji, de facto, govore o finansijskim performansama kompanije,
- ❖ menadžerima su na pomoći, upravo, prilikom definisanja indikatora uspešnosti (publikujući finansijsko - računovodstvene informacije o: rentabilnosti, efikasnosti menadžmenta aktivom, solventnosti, investicionom potencijalu, zatim, trendu performansi, takođe, analiziranim evaluacijama performansi, komparabilnosti indikatora uspešnosti odnosno kompanije sa drugim kompanijama, unutar iste, ili, slične branše, kao, i, komparabilnosti indikatora uspešnosti organizacionih konstituenata neke kompanije).²⁰⁸

Pored, već, egzistirajućih poteškoća, upravo, vezano za definisanje finansijske situacije, neophodno je naglasiti, i, činjenicu o postojanju, relativno, većeg broja faktora, koji

²⁰⁷ Op. cit., str. 31 - 34.

²⁰⁸ Belak dr Vinko, Menadžersko računovodstvo, računovodstvo, revizija i finansije, Zagreb, 1995., str. 62.

determinišu istu. Kao manifestacija finansijskog stanja kompanije, finansijska situacija iste, određena je, značajnim stepenom influencije heterogenih, relevantnih faktora, kao, nezavisnih varijabli. Dodatno, otežavajuća okolnost proizilazi iz činjenice da su, i, pomenute nezavisne varijable, takođe, pod snažnim uticajem raznih, propulzivno okarakterisanih, faktora. Podela na internu vs eksternu grupu influentnih faktora, obavljena je po principu dihotomije, i, istovremeno, predstavlja inherentnu stranu ocenjivanja vs determinisanja finansijske situacije, upravo, iz aspekta značajnosti, ali, i, kompleksnosti, kao, poslovne barijere neke kompanije. Autonomne faktore influencije, na finansijsku situaciju kompanije, inkorporira kritičan broj istih, a, na osnovu njihove aktivnosti kompanijinog poslovnog okruženja. Pomenuti autonomni vs nezavisni vs objektivni faktori su, de facto, eksterne provenijencije, odnosno, kompanije, na njih, ne mogu uticati, odnosno, mogu im se, isključivo, prilagođavati. Međutim, termin prilagođavati, u datom kontekstu, ima značenje neutralizovati. U duhu kineske narodne poslovice da "loša vremena treba ublažavati dobrim", odnosno, respektujući koncept razumevanja, a, zatim, i, implementiranja postupka neutralizacije, isti se, de facto, svodi, pre svega, na: neutralisanje inflatornih efekata (jer je, upravo, visoka stopa inflacije, flagrantno, devastirajuće provenijencije, analizirano kroz prizmu privrednih subjekata/objekata), kao, i, generisanje značajnih rezervi (upravo, s intencijom ublažavanja štetnih, erozivnih efekata uticajnosti aktuelnih eksternih faktora), et cetera.

Međutim, nenipodaštavajući devalvirajući karakter eksternih, ipak, od ne manjeg značaja, na finansijsku situaciju kompanije, a, verovatno, i, u flagrantnoj meri, dolazi, upravo, od strane internih faktora. Sve ono, što, kompanije, nisu mogle, njihovim poslovnim aktivnostima, kroz influenciju eksternih faktora, da, de facto, i, koriguju, iz aspekta druge grupe, odnosno, internih vs subjektivnih faktora, pruža im se mogućnost, ne samo, za digresiju, već, i, za, inherentno, ostvarivanje uspešnih poslovnih rezultata. Apsolutno ovladavanje internim faktorima influencije, realno je ostvarivanje optimalne finansijske situacije kompanije, ukoliko se isti, analizirano kroz prizmu plauzibilnosti, zapravo, shvate kao poslovna šansa, odnosno, ta pojava, simultano, predstavlja fundamentalni target finansijskog menadžmenta. Na finansijsku situaciju kompanije, čak, u flagrantno

inherentnom stepenu, influenciju vrše mnogobrojni, heterogeni interno - eksterni faktori, poput: poslovnih aktivnosti, boniteta konstitucione finansijske situacije, inflacije, brzine obrta sredstava, privrednog sistema, i, mera ekonomske politike, konjunktura, et cetera. Ex ante koncept, nezavisno od izvora, predstavlja eklatantnu simptomatičnost, upravo, prilikom definisanja determinanti finansijske situacije kompanija. U preventivnom smislu reči, sprečavanje negativnih posledica, moguće je anticipiranjem istih, putem, implementacije, odnosno, analizom influencije određene determinante na finansijsku situaciju. Kompanija bi mogla doći u, veoma, nepovoljnu situaciju, odnosno, probleme poslovno - finansijske prirode, usled, neuvažavanja pomenute realne činjenice. Analizirano, sa stanovišta definisanja ukupne poslovno - finansijske situacije, a, samim tim, i, pozicije kompanije, čak, i, jedna determinanta može predstavljati, značajnu, komponentu uticajnosti. Aneksiranjem prvoj, druge, odnosno, n - te determinante, stepen influencije, na poslovno - finansijsku situaciju kompanije, se, u, još, većoj meri, i, pojačava, i, usložnjava. Kada, na poslovanje kompanije, simultano, influenciju vrše dve, ili, više determinanti, tada je, zapravo, stepen kauzalno - posledičnih efekata, i, snažniji, i, kompleksniji. U situaciji postojanja heterogenih formi uticajnosti, na poslovno - finansijsku situaciju, odnosno, nerealnih pretpostavki odbacivanja influencije određenih determinanti, iste bi trebalo implementirati na način koji će dovesti do boljih finansijskih rezultata, naročito, u okolnostima svesnosti njihove, signifikantne, uticajnosti, odnosno, i, neizbežnosti. U tom kontekstu, važno je istaći da će doprinos poboljšanju ekonomskih racio pokazatelja biti realizovan redukovanjem, odnosno, smanjivanjem do optimalnih granica, štetnih vs negativnih formi uticajnosti.

5.2. Savremeni koncept finansijskog položaja zasnovan na stopi prinosa

Poslovni dobitak, u finansijsko – računovodstvenom kontekstu, definišemo kao periodični prirast ukupnih poslovnih sredstava, implementiranih sa svrhom obavljanja redovne poslovne aktivnosti kompanije. Zapravo, predstavlja efekat privređivanja, sa ukupnim poslovnim sredstvima. Stopu prinosa, na ukupna poslovna sredstva, možemo utvrditi na dva načina:

1. neposredno, iz odnosa između poslovnog dobitka vs prosečnih poslovnih sredstava, kao, i,
2. na temelju parcijalnih determinanti stope prinosa, odnosno, koeficijenta obrta prosečnih, poslovnih sredstava, i, stope poslovnog dobitka.

Izražena, u signifikantno direktnoj formi, stopa prinosa na ukupna poslovna sredstva ukazuje na visinu prirasta u odnosu na svakih 100 n. j., prosečno, investiranih poslovnih sredstava. Kompetentan utisak o tome da li, i, koliko efektivno, determinisana kompanija, implementira svoja sredstva, moguće je steći, tek, kroz analizu vremenske vs prostorne dimenzije. Izraz profitabilnosti poslovnih investicija temelji na pojedinačnim determinantama stope prinosa, i, daleko je relevantniji, u analitičkom kontekstu. Na ovaj način, izražena stopa prinosa, predstavlja proizvod između koeficijenta obrta, prosečno, angažovanih poslovnih sredstava, u posmatranom periodu, i, stope poslovnog dobitka na prihode, od realizacije. Svrshodnost ekspliciranog dekomponovanja manifestuje se kroz demonstriranje načina, na koji, proces maksimalizacije stope prinosa, de facto, podrazumeva, akceleratorско ubrzanje obrta ukupnih poslovnih sredstava, s jedne strane, odnosno, i, povećanje stope dobitka na prihode od prodaje, s druge strane. Neto dobitak se može definisati kao rezultat investiranja, sopstvenih sredstava, u kompaniju, s obzirom na to da predstavlja aktuelno realizovani prirast, onog dela poslovnih sredstava, koji je generisan iz vlastitih izvora finansiranja. Respektujući okolnost da je, permanentno, povećanje sopstvenog kapitala, u signifikantnoj meri, relevantan target privređivanja, svake kompanije, indikator stope prinosa, na sopstvena sredstva, predstavlja, inherentan, kvantitativni pokazatelj, u finansijskoj analizi. Stopa prinosa na sopstvena sredstva se, takođe, može determinisati na, sledeća, dva načina:

1. neposredno, iz odnosa između neto dobitka vs prosečnih sopstvenih sredstava, kao, i,
2. na temelju parcijalnih determinanti ove stope, odnosno, koeficijenta obrta sopstvenih sredstava, i, stope neto dobitka.

Prvi, neposredni način determinisanja stope prinosa na sopstvena sredstva ukazuje na visinu realizovanog, periodičnog prirasta, u odnosu na svakih 100 n. j., prosečno investiranih

sopstvenih izvora finansiranja. Isključivo, u odnosu prema sopstvenom iskustvu, ili, pak, empiriji drugih kompanija, koja se javljaju kao konkurenti posmatrane kompanije, može se oceniti da li realizovani prirast zadovoljava, ili, pak, ne, i, u kom stepenu. Stopu prinosa na sopstvena sredstva moguće je dekomponovati, na njene analitičke konstituente:

- ✓ koeficijent obrta sopstvenih sredstava,
- ✓ stopa neto dobitka.

Koeficijent obrta sopstvenih sredstava predstavlja odnos između neto prihoda od prodaje, i, prosečnih vlastitih sredstava, dok, stopa neto dobitka predstavlja odnos između neto dobitka, i, neto prihoda od prodaje. Sopstvena sredstva predstavljaju, isključivo, deo ukupnih poslovnih sredstava, odnosno, i, cirkulišu zajedno sa njima. Ipso facto, svi oni elementi, koji vrše influenciju na stopu prinosa na ukupna poslovna sredstva, direktno, odnosno, i istovremeno, reperkutuju se, i, na stopu prinosa.

5.3. Profitabilnost kao pokazatelj uspešnosti poslovanja

U signifikantnoj meri, važnim pokazateljem finansijskih odnosa versus racio brojeva, de facto, podrazumeva se pokazatelj profitabilnosti, koji inkorporira:

1. profitnu maržu, i,
2. povrat na investirano.

Fundamentalni target, bilo kog versus svakog poslovnog subjekta, manifestuje se u, permanentnom, rastu vrednosti pomenutog, odnosno, u povećanju vrednosti vlasničkog kapitala, iz poslovanja, u dugom vremenskom periodu. Potonje navedeni cilj postiže se, upravo, maksimiziranjem, ili, pak, realizacijom optimalnog prinosa na ukupna ulaganja (vs aktivu), odnosno, i, na neto imovinu (vs ekviti vs kapital) vlasnika, ali, analizirano iz aspekta dugoročne vremenske dimenzije. Na temelju potonje ekspliciranog, deriviramo konkluziju da se, de facto, radi o prinosnoj snazi vs adekvatnom koeficijentu profitabilnosti poslovno - tržišnog subjekta vs objekta, simultano. Po ostvarenju profilisanog targeta, polažu se računi, periodične provenijencije, upravo, svim zainteresovanim eksternim stejkholderima. Dakle, i njima je, potrebno, publikovati finansijsko – računovodstvene

informacije, odnosno, informacije o prinosnoj snazi, kao, i, o prinosnoj perspektivi poslovno - tržišnog subjekta vs objekta, simultano.

U menadžerskoj praksi vs empiriji, upravo, frekventno zastupljena, jeste implementirana finansijska mera profitabilnosti, manifestovana kroz maržu pokrića, ili, pak, profitnu maržu, ili, pak, stopu dobitka u prihodu. Međutim, pravi se distinkcija između sledećih kategorija profitne marže:

- ❖ bruto profitna marža,
- ❖ operativna profitna marža,
- ❖ profitna marža pre oporezivanja,
- ❖ neto profitna marža, i,
- ❖ marža neto preostalog profita.

Tabela br. 11 Odnos između bruto dobitka, i, prihoda od prodaje

(izraženo u 000 slovačkih kruna)

Redni broj	OPIS	Iznos
1.	Bruto dobitak	227
2.	Prihod od prodaje	62.709
3.	Bruto profitna marža	- 0,36

Bruto dobitak

Bruto profitna marža = -----

Prihod od prodaje

Objašnjenje: Bruto profitna marža, nakon pokrića, ukazuje na procenat prihoda za pokriće troškova njegove uprave, prodaje, i, troškova finansiranja, odnosno, za realizaciju dobitka. U našem primeru, ostvareni prihod od prodaje iznosi 62.709.000,00 slovačkih kruna, zatim, troškovi prodaje iznose 62.986.000,00 slovačkih kruna, i, najzad, bruto gubitak iznosi 227.000,00 slovačkih kruna. S obzirom da je građevinska firma "Betel", iz Bratislave, de facto, ostvarila negativan bruto dobitak (kao, razlika između veće vrednosti troškova

prodaje, i, manje vrednosti ostvarenog prihoda od prodaje), odnosno, njena bruto profitna marža je, takođe, negativna, onda, ne preostaje prihoda od prodaje, koji je namenjen za pokriće poslovne nadgradnje (vs eventualno, za proces tezaurisanja).

Tabela br. 12 Odnos između operativnog dobitka, i, prihoda od prodaje

(izraženo u 000 slovačkih kruna)

Redni broj	OPIS	Iznos
1.	Operativni dobitak	16.923
2.	Prihod od prodaje	62.709
3.	Operativna profitna marža	- 26,99

Operativni dobitak

Operativna profitna marža = -----

Prihod od prodaje

Objašnjenje: Operativna profitna marža, koja predstavlja finansijski količnik između operativnog vs poslovnog dobitka (dobitak po pokriću svih redovnih, ili, pak, poslovnih troškova privrednog subjekta / objekta), i, prihoda od prodaje, pokazuje, u stvarnosti, dobitnost poslovnog procesa u kompaniji. Operativna profitna marža, per se, ukazuje na mogućnost kompanije "Betel" da, poslovni proces finansira iz kreditnih izvora, odnosno, pruža informaciju o tome koliko bi dobitka, pre oporezivanja, ostvarili ukoliko bi se njihova kompanija finansirala, upravo, iz sopstvenih izvora, odnosno, bez pribegavanja merama uzimanja kreditnih sredstava. U navedenom egzemplaru, realizovan je operativni gubitak u iznosu od 16.923.000,00 slovačkih kruna. Proizilazi konkluzija o nemogućnosti da, slovačka firma, pod nazivom "Betel", de facto, i, pokrije troškove finansiranja iz operativnog dobitka.

Tabela br. 13 Odnos između dobitka pre oporezivanja, i, prihoda od prodaje

(izraženo u 000 slovačkih kruna)

Redni broj	OPIS	Iznos
1.	Dobitak pre oporezivanja	375
2.	Prihod od prodaje	62.709
3.	Profitna marža pre oporezivanja	0,598

Dobitak pre oporezivanja

Profitna marža pre oporezivanja = -----

Prihod od prodaje

Profitna marža, pre oporezivanja, pokazuje koliko, nakon pokriva svih troškova, ostaje prihoda za dobitak, koji će, tek, biti oporezovan. Pomenuti finansijski indikator proizilazi iz količnika dobitka (nakon pokriva poslovnih rashoda, finansijskih rashoda, i, neto neposlovnog, kao, i, vanrednog dobitka/gubitka), i, prihoda od prodaje. Ovaj, racio pokazatelj, predstavlja rezultat, ne samo, poslovnog vs redovnog procesa, već, i, simptomatičnog, načina finansiranja, kao, i, neposlovnih aktivnosti. U poređenju sa, operativnom profitnom maržom, profitna marža pre oporezivanja, u stvari, predstavlja meru u kojoj je poslovni prinos prihoda razvodnjen finansijskim, neposlovnim, i, vanrednim rashodima, ili, pak, unapređen neposlovnim versus vanrednim prihodima. U konkretnom egzemplaru, to, izgleda ovako:

375

Profitna marža pre oporezivanja = ----- = 0,00598

62.709

= 0,00598 x 100 = 0,598 %

Objašnjenje: Nakon podmirenja svih relevantnih troškova, građevinskoj firmi, iz Slovačke, preostaje 0,598 % profita, u dobitku koji će, po ex post konceptu, biti oporezovan. Gore eksplicirani, determinisani racio pokazatelj, u stvari, pozitivne je konotacije, za razliku od prethodno determinisanih finansijskih indikatora.

Tabela br. 14 Odnos između dobitka nakon oporezivanja, i, prihoda od prodaje

(izraženo u 000 slovačkih kruna)

Redni broj	OPIS	Iznos
1.	Dobit nakon oporezivanja	152
2.	Prihod od prodaje	62.709
3.	Profitna marža pre oporezivanja	0,24

Dobit nakon oporezivanja

Neto profitna marža = -----

Prihod od prodaje

152

Neto profitna marža = ----- = 0,0024239

62.709

= 0,0024239 x 100 = 0,24 %

Objašnjenje: Poslovno - finansijski pokazatelj neto profitne marže diferentan je, opet, u komparaciji sa prethodno ekspliciranim, upravo, po tome što je determinisan, na temelju dobiti, ali, nakon oporezivanja, što, istovremeno, predstavlja neto ishod svih poslovnih aktivnosti, iz kojih proizilaze prihodi vs rashodi. Zaključak je da je reč o, realno, onoj vrednosti, koja ostaje, kao, diskreciono pravo, upravo, slobodnog raspolaganja, a, gledano kroz prizmu vlasnika vs menadžmenta kompanije "Betel". Neto profitna marža, takođe, predstavlja neto prinosnu snagu prihoda od prodaje. U navedenom egzemplaru, utvrđena vrednost navodi na konkluziju da je svakih 100 slovačkih kruna prihoda od prodaje, u toku jednog poslovno - obračunskog perioda, donosilo 0,24 krune neto dobitka. Takođe, simultano, naglašavamo da, neto profitnu maržu, ne bi trebalo stavljati u korelaciju sa zbirnim ulaganjima (vs poslovnom aktivom), već, samo, sa vlasničkim kapitalom, čiji je on rezultat.

Neto preostali profit

Marža neto preostalog profita = -----

Prihod od prodaje

Neto preostali profit = Dobitak – Tržišna cena uloženog kapitala

Tržišna cena kapitala =

= Uloženi sopstveni kapital x Tržišna stopa na pozajmljeni kapital u 1% Kapitala

S ciljem postizanja osećaja upotpunjenosti, u analizu rentabilnosti, neophodno je uključiti, i, finansijski indikator isplativosti investiranja vlasnika vs akcionara, u odnosu na zaradu, koja je, potencijalno, mogla biti ostvarena, upravo, investiranjem u alternativni projekat (odnosno, respektujući koncept implementacije tzv. oportunitetnog investiranja). S obzirom da, u navedenom egzemplaru, ne egzistira neto preostali profit, odnosno, s obzirom da je realizovana negativna veličina, onda će investiranje u poslovanje "Betel" kompanije, de facto, generisati, isključivo, manje efekte od onih koji bi se pojavili da je realizovano investiranje, upravo, u neki drugi investicioni izbor.

Povrat na investirano vs povrat na implementirani kapital predstavlja, u svojoj inherentnoj prirodi, drugi, po stepenu signifikantnosti, finansijski indikator profitabilnosti. Imajući u vidu činjenicu o ograničenosti kapitala, bilo kog vs svakog poslovno - tržišnog subjekta / objekta, od krucijalnog je značaja, upravo, odrediti koeficijent efikasnosti implementacije datog instrumenta. Matematičko - računovodstvena jednačina, upravo, za generisanje, relativne, vrednosti povrata na investirano, glasi:

Dobitak

Povrat na investirano = -----

Investirani kapital

Na temelju prikazane jednačine, implicira jedno, izrazito, sofisticirano pitanje, upravo, manifestovano kroz traženje odgovora šta se, de facto, podrazumeva pod investiranim kapitalom. U datom kontekstu, određivanje kategorije investirani kapital, zapravo, determiniše, istovremeno, i, kategoriju dobitka, koja će predstavljati signifikantno -

immanentni konstituent, u formi zadate varijable, u pomenutoj, matematičko - računovodstvenoj jednačini. S intencijom determinisanja vrednosti zavisne varijable, pod nazivom, povrat na uloženi kapital, poslužićemo se heterogenim konceptima „investiranog kapitala“:

- ✓ ukupni kapital,
- ✓ dugoročni kapital,
- ✓ ukupni sopstveni kapital,
- ✓ ukupni akcionarski kapital.

Svaka od, gore navedenih kategorija „investiranog kapitala“, uslovljava, i, korišćenje odgovarajućeg koncepta bilansne pozicije, pod nazivom, dobitak.

$$\text{Povrat na ukupan kapital} = \frac{\text{Prihod od prodaje}}{\text{Ukupan kapital}} \times \frac{\text{Operativni dobitak}}{\text{Prihod od prodaje}}$$

Objašnjenje: Poslovno - finansijski indikator, povrat na ukupan kapital, de facto, pokazuje koliko je na 100 slovačkih kruna, uloženi u aktivu građevinskog preduzeća "Betel", realizovano, slovačkih kruna, operativnog dobitka. S obzirom da je građevinska firma ostvarila operativni gubitak, onda je, i, ratio pokazatelj, povrat na ukupan kapital, zapravo, negativne konotacije.

$$\text{Povrat na dugoročni kapital} = \frac{\text{Prihod od prodaje}}{\text{Dugoročni kapital}} \times \frac{\text{Dobitak}}{\text{Prihod od prodaje}}$$

Dobitak = Operativni dobitak – Kamate na kratkoročne kredite

Objašnjenje: Respektujući činjenicu da je, kao, i, u potonje ekspliciranom slučaju, u stvari, ostvaren operativni gubitak, onda, nismo u mogućnosti utvrditi odgovarajući koeficijent.

Tabela br. 15 Odnos između neto dobiti, i, sopstvenog kapitala

(izraženo u 000 slovačkih kruna)

Redni broj	OPIS	Iznos
1.	Neto dobit	94
2.	Sopstveni kapital	15.534
3.	Povrat na sopstveni kapital	0,61

Neto dobit

Povrat na sopstveni kapital = -----

Sopstveni kapital

94

Povrat na sopstveni kapital = ----- = 0,00605

15.534

Objašnjenje: Na 100 slovačkih kruna, uloženog sopstvenog kapitala, firma realizuje 0,61 slovačku krunu dobitka, koji se može, eventualno, distribuirati na rezerve, dividende vlasnicima, odnosno, zadržani dobitak. Iako, nije realizovan negativan koeficijent, on je, ipak, na flagrantno niskom nivou, što, realno, ukazuje na lošu poslovno - finansijsku situaciju građevinskog preduzeća "Betel", iz Bratislave vs Slovačke.

Tabela br. 16 Odnos između neto dobiti, i, akcionarskog kapitala

(izraženo u 000 slovačkih kruna)

Redni broj	OPIS	Iznos
1.	Neto dobit	94
2.	Akcionarski kapital	1.967
3.	Povrat na akcionarski kapital	4,8

Neto dobit

$$\text{Povrat na akcionarski (osnovni) kapital} = \frac{\text{Neto dobit}}{\text{Akcionarski kapital}}$$

94

$$\text{Povrat na akcionarski (osnovni) kapital} = \frac{94}{1.967} = 0,0478$$

Objašnjenje: Na 100 slovačkih kruna, investiranog akcijskog vs osnovnog kapitala, građevinsko preduzeće "Betel", u stvari, realizuje 4,8 slovačkih kruna dobitka. Bez obzira što ni ovaj poslovno - finansijski indikator, kao, i, u prethodnom slučaju, nije negativne provenijencije, i, dalje, možemo diskutovati o, relativno, lošijem poslovno - finansijskom stanju firme.

5.4. Obrt imovine kao pokazatelj uspešnosti poslovanja

Poslovno - finansijska analiza obrta aktive, odnosno, ukupne imovine indicira na finansijsku analizu korelacije između prihoda vs aktive, a, može se izračunati, i, za svaki imanentni deo aktive. S intencijom što adekvatnije izvedene eksplikacije date poslovno - finansijske analize, plauzibilno je pristupiti implementiranju Marksove šeme reprodukcije, imanentne, pre svega, industrijskom sektoru, kome građevinarstvo, kojim se analizirana firma, iz Slovačke, de facto, i, bavi, takođe, pripada. Naime, kada govorimo o koeficijentu obrta imovine, bilo kog vs svakog poslovno - tržišnog subjekta/objekta, onda se, bezrezervno, uvek, misli na kružni tok sredstava. Logika funkcionisanja kružnog toka imovine, odnosno, sredstava, de facto, proizilazi iz njene inherentne strane, odnosno, iz logike funkcionisanja Marksove šeme reprodukcije. Reč je, zapravo, o determinaciji koeficijenta brzine, odnosno, utvrđivanja vremena, u kome će se, investicije, u određene imovinske delove, putem prihoda (u krajnjoj liniji, novčanog priliva, upravo, na bazi prihoda), i, vratiti u početni, novčani oblik, odnosno, iz prihoda (priliv gotovine, de facto, na bazi prihoda) nadoknaditi sopstvenu vrednost. Postupak se, po načelu permanentnosti, i, odigrava, unutar transformacionog procesa (kroz trošenja jednih, odnosno, proizvodnju vs

prodaju drugih, bilansnih pozicija) vrednosti, upravo, u datom poslovno - tržišnom subjektu/objektu.

Determinisani koeficijent obrta aktive vs ukupne imovine, de facto, pokazuje koliko jedna novčana jedinica ukupne imovine (vs aktive), odbacuje, odnosno, generiše novčanih jedinica prihoda. Respektujući potonje iznetu tvrdnju, neophodno je napraviti distinkciju između sledećih heterogenih, odnosno, simultano, blisko povezanih grupa, koeficijenata obrta aktive, odnosno, ukupne imovine:

- ✚ koeficijent obrta aktive,
- ✚ koeficijent obrta tekuće (vs kratkoročne vs ad hoc vs dospele) aktive,
- ✚ koeficijent obrta stalne (vs osnovne vs imobilisane) aktive.

Tabela br. 17 Odnos između prihoda od prodaje, i, zbira aktive

(izraženo u 000 slovačkih kruna)

Redni broj	OPIS	Iznos
1.	Prihod od prodaje	62.709
2.	Ukupna aktiva	84.758
3.	Koeficijent obrta aktive	0,7398

Prihod od prodaje

Koeficijent obrta aktive = -----

Zbir aktive

62.709

Koeficijent obrta aktive = ----- = 0,7398

84.758

Objašnjenje: Gore izračunati, poslovno - finansijski indikator, pokazuje da jedna slovačka kruna aktive (ukupna imovina, sredstva) odbacuje 0,7398 slovačkih kruna prihoda od realizacije. Kako bi, utvrđeni koeficijent obrta aktive, zapravo, postigao, inherentan, nivo

računovodstveno - finansijske informacione sposobnosti, neophodno ga je staviti u odnos sa nekom uporedivom vrednošću. Sam, za sebe, taj koefijent, u stvari, ništa ne govori. Naime, građevinska kompanija "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, moguće je da, dobijenu vrednost, uporedi, sama sa sobom, isključivo, u konstelaciji respektovanja neke druge vremenske dimenzije (odnosno, u odnosu na utvrđeni koeficijent obrta aktive, iz prethodne, ili, pak, iz prethodnih, nekoliko poslovno - obračunskih godina, unazad), ili, pak, sa nekim drugim kompanijama, koje su, po poslovnoj vokaciji, de facto, iste provenijencije. U pomenutim okolnostima, upravo, ekspliciranih poslovno - finansijskih pokazatelja, informacije, de facto, postaju plauzibilne, naročito, u procesu planiranja neke nove poslovne aktivnosti, unutar branše, u kojoj su, i, analizirani odnosi između bilansnih pozicija dobitka/gubitka versus bilansa stanja.

Tabela br. 18 Odnos između prihoda od prodaje, i, tekuće aktive

(izraženo u 000 slovačkih kruna)

Redni broj	OPIS	Iznos
1.	Prihod od prodaje	62.709
2.	Tekuća aktiva	15.571
3.	Koeficijent obrta tekuće aktive	4,02

Prihod od prodaje

Koeficijent obrta tekuće imovine = -----

Tekuća aktiva

62.709

Koeficijent obrta tekuće aktive = ----- = 4,0273

15.571

Objašnjenje: Determinisani poslovno - finansijski indikator pokazuje da je, za svaku slovačku krunu, prosečno investiranih vs angažovanih kratkoročnih sredstava, de facto, ostvareno 4,02 slovačke krune prihoda. Drugim rečima, u građevinskoj kompaniji "Betel",

iz Bratislave vs Slovačke, prosečno investirana, kratkoročna sredstva, obrnula su se, odnosno, transformisala u početni, novčani oblik, putem prihoda 4,02 puta, upravo, analizirano kroz prizmu poslovno - obračunske godine.

Tabela br. 19 Odnos između prihoda od prodaje, i, fiksne aktive

(izraženo u 000 slovačkih kruna)

Redni broj	OPIS	Iznos
1.	Prihod od prodaje	62.709
2.	Fiksna aktiva	69.187
3.	Koeficijent obrta fiksne aktive	0,906

Prihod od prodaje

Koeficijent obrta fiksne aktive = -----

Fiksna aktiva

62.709

Koeficijent obrta fiksne aktive = ----- = 0,906

69.187

Objašnjenje: Determinisani poslovno - finansijski indikator pokazuje da je, za svaku slovačku krunu, prosečno investiranih vs angažovanih osnovnih sredstava, de facto, ostvareno 0,906 slovačkih kruna prihoda. Drugim rečima, u građevinskoj kompaniji "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, prosečno investirana, osnovna sredstva, obrnula su se, odnosno, transformisala u početni, novčani oblik, putem prihoda 0,91 puta, upravo, analizirano kroz prizmu poslovno - obračunske godine. Logičan je zaključak, prema kome će, koeficijent obrta fiksne aktive biti, de facto, manji od koeficijenta obrta kratkoročne aktive, baš, kao što je to slučaj u našem egzemplaru.

5.5. Likvidnost i solventnost kao pokazatelj uspešnosti poslovanja

Sposobnost poslovno - tržišnog subjekta/objekta da, u determinisanom vremenskom limitu, ispuni svoje tekuće (vs kratkoročne vs dospеле vs ad hoc) obaveze, predstavlja, u njenoj inherentnoj pojavi, de facto, fenomen likvidnosti. Poslovno - finansijske instrumente, koje ćemo implementirati, upravo, tokom analize likvidnosti, sistematizovaćemo, po principu dihotomije, u dve inherentne grupe:

1. instrumenti, utemeljeni na poslovno - finansijskom odnosu između tekuće aktive vs tekuće pasive (inkorporiraju: tekući odnos, ili, opštu likvidnost, zatim, radno raspoloživi kapital, i, najzad, brzi odnos, ili, pak, odnos kiselosti);
2. instrumenti, koji ukazuju na sposobnost, odnosno, na mogućnost pretvaranja kratkoročnih sredstava u gotovinu (koeficijent obrta zaliha iskazan u danima, odnosno, i, prosečno vreme unovčljivosti potraživanja od kupaca).

Relativno, veći broj stejkholdera finansijsko – računovodstvenih informacija biće, realno, i, zainteresovano, za upodobljene informacije, odnosno, one, derivirane, na osnovu poslovno - finansijske analize koeficijenta (..nata) likvidnosti. Pre svega, menadžeri kompanija, kao, i, potencijalni, investitori u obrtna sredstva, odnosno, svi oni stejkholderi, koji, pomoću opisanih informacija, mogu, u signifikantno - realnoj meri, i, oceniti kreditni bonitet, upravo, potencijalnog dužnika.

Tabela br. 20 Odnos između tekuće aktive, i, tekuće pasive

(izraženo u 000 slovačkih kruna)

Redni broj	OPIS	Iznos
1.	Tekuća aktiva	15.571
2.	Tekuća pasiva	24.107
3.	Tekući koeficijent likvidnosti	0,646

Tekuća aktiva

Tekući koeficijent likvidnosti = -----

Tekuća pasiva

15.571

Tekući koeficijent likvidnosti = ----- = 0,646

24.107

Objašnjenje: Zasluženi koeficijent tekuće likvidnosti vs opšte likvidnosti pokazuje, u kojoj meri je, građevinska kompanija "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, u mogućnosti, da parira svojim kratkoročnim obavezama. De facto, sagledava se, u kojoj meri će radno raspoloživi kapital biti plauzibilan, upravo, strogo destiniранo determinisan za pokriće kratkoročnih obaveza. Radno raspoloživi kapital biće dovoljan, za pokriće kratkoročnih obaveza, pod uslovom da je tekući odnos veći od 1. Iz teorijskog stanovišta analizirano, ne postoji idealan poslovno - finansijski indikator, između generisanog odnosa tekuće aktive vs tekuće pasive.

Međutim, iz ugla poslovne prakse vs empirijske poslovno - finansijske analize, zaključujemo da bi, uslovno rečeno, optimalan, koeficijent likvidnosti, mogao glasiti između 1,8 vs 2,0. Pri ustanovljenom, optimalnom, rasponu koeficijenata tekuće likvidnosti, menadžmentu kompanije vs potencijalnim investitorima poslovno - tržišnih subjekata/objekata, u inherentnoj meri, generisan je kritično - sofisticiran osećaj sigurnosti, upravo, u konstelaciji poslovno - finansijske stabilnosti, odnosno, signifikantno, zastupljene mogućnosti servisiranja ad hoc obaveza. Izračunati koeficijent opšte likvidnosti (od 0,646), u građevinskoj kompaniji "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, ispod minimalnog je, što, simultano, implicira na, flagrantno prisutne, poteškoće u poslovanju, odnosno, na neophodnost preduzimanja urgentnih mera, upravo, u funkciji, makar, pokušaja konsolidovanja, odnosno, popravljanja lošeg, ad hoc poslovno - finansijskog stanja.

Potencijalni investitori, često puta, zahtevaju da se izvrši analiza radno raspoloživog kapitala, koji se, pak, izračunava, kao, razlika između kratkoročne aktive vs kratkoročne pasive. Ovaj poslovno - finansijski indikator, od inherentne važnosti, de facto, ukazuje na

pozitivnu vs negativnu razliku tekuće aktive nad tekućom pasivom, odnosno, omogućava informacije o kapitalu, koji je na raspolaganju, s ciljem, što bezbolnijeg, servisiranja ad hoc obaveza, kao, i vanrednih izdataka.

Tabela br. 21 Razlika između tekuće aktive, i, tekuće pasive

(izraženo u 000 slovačkih kruna)

Redni broj	OPIS	Iznos
1.	Tekuća aktiva	15.571
2.	Tekuća pasiva	24.107
3.	Radni kapital	- 8.536

Radni kapital = Tekuća aktiva – Tekuća pasiva

$$= 15.571 - 24.107 = - 8.536$$

Objašnjenje: Determinisana, negativna vrednost, radno raspoloživog kapitala, upravo, ukazuje na nemogućnost da, građevinska kompanija "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, izmiri ad hoc obaveze, pa je, u datoj, signifikantno, izraženoj, nepovoljnoj poslovno - finansijskoj situaciji iste, i, neophodno, obezbeđivanje novih izvora finansiranja poslovanja.

Poslovno - finansijski indikator, pod nazivom, brzi odnos, ili, pak, odnos kiselosti, služi kao komplementarni aneks tekućem odnosu (vs koeficijentu opšte likvidnosti), odnosno, akcentira najlikvidniji deo tekuće imovine (novac, plasmani u hartije od vrednosti sa ad hoc rokom dospeća, i, potraživanja od kupaca). Njegovo determinisanje pretpostavlja da se iz broioca eliminišu zalihe, kao, i, drugi, manje likvidni konstituenti kratkoročne imovine. Poslovno - finansijski indikator kiselosti, ili, pak, brzog odnosa, u stvari, omogućava, sofisticiranije, informacije o koeficijentu likvidnosti u odnosu na koeficijent tekuće likvidnosti. Taj poslovno - finansijski pokazatelj ukazuje na činjenicu da se, u, relativno, kratkom vremenskom roku, obezbedi kritična suma gotovine, što je, pak, od signifikantnog značaja, u vanrednim uslovima, odnosno, onda, kada egzistira urgentna potreba za

gotovinom. Koeficijent brzog odnosa vs ubrzane likvidnosti, plauzibilan je, ukoliko je jednak 1, ili, i, veći, odnosno, ukoliko je formi minimalnog zahteva od 0,8.

Tabela br. 22 Odnos između tekuće aktive, umanjene za vrednost zaliha, i, tekuće pasive
(izraženo u 000 slovačkih kruna)

Redni broj	OPIS	Iznos
1.	Tekuća aktiva - Zalihe	15.024
2.	Tekuća pasiva	24.107
3.	Brzi odnos (odnos kiselosti)	0,623

Tekuća aktiva - Zalihe

Brzi odnos (odnos kiselosti) = -----

Tekuća pasiva

15.024

Brzi odnos (odnos kiselosti) = ----- = 0,623

24.107

Objašnjenje: Determinisani koeficijent brze likvidnosti (od 0,62) pokazuje da je svaka slovačka kruna, ad hoc obaveza, de facto, servisirana sa 0,62 slovačke krune, najlikvidnijom vs brzom imovinom. Naime, u skladu sa utvrđenim koeficijentom, dolazimo do konkluzije da, građevinska kompanija "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, neće postići minimalan stepen poslovno - finansijske satisfakcije, a, analizirano kroz prizmu, urgentnih, neophodnosti za gotovinom.

Poslovno - finansijski indikator, pod nazivom, prosečno vreme unovčljivosti potraživanja od kupaca vs prosečno vreme naplate potraživanja od kupaca, indicira na potreban broj dana za naplatu potraživanja od kupaca, odnosno, predstavlja finansijsko – računovodstvenu informaciju, od inherentne važnosti, upravo, prilikom generisanja poslovnih odluka.

Tabela br. 23 Odnos između prosečnog broja dana u godini, i, koeficijenta obrta potraživanja

Redni broj	OPIS	Iznos
1.	Prosečan broj dana u godini (365)	365
2.	Koeficijent obrta potraživanja	8,742
3.	Prosečno vreme unovčljivosti potraživanja od kupaca	41,752

Prosečno vreme unovčljivosti potraživanja od kupaca = $\frac{365 \text{ (broj dana u godini)}}{\text{Koeficijent obrta potraživanja}}$

Prosečno vreme unovčljivosti potraživanja od kupaca = $\frac{365}{8,742} = 41,752$

Objašnjenje: Utvrđeni, apsolutni iznos, u stvari, ukazuje na to da je, građevinskoj kompaniji "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, neophodno, u proseku, 42 dana da naplati nenaplaćena potraživanja od kupaca vs dužnika. Logično je, da će skraćenje prosečnog vremena naplate potraživanja od dužnika pozitivno delovati, ne samo, na likvidnost, već, i, na profitabilnost firme, budući da se sa, minornim iznosom poslovnih sredstava može realizovati planirani, odnosno, i, relativno, veći obim poslovne aktivnosti.

Mogućnost vs sposobnost, bilo kog versus svakog poslovno - tržišnog subjekta/objekta, da, u determinisanom vremenskom limitu, podmiri svoje dugoročne obaveze predstavlja solventnost. De facto, solventnost predstavlja sposobnost pomenutog subjekta/objekta da podmiri sve, odnosno, i, kratkoročne, i, dugoročne obaveze, u bilo kom vremenskom trenutku, pa, makar, i, na kraju, odnosno, prilikom likvidacije, odnosno, namirivanjem iz stečajne mase istog. Od signifikantnog značaja, poslovno - finansijski pokazatelji, analize solventnosti, u stvari, inkorporiraju:

- stepen zaduženosti,

- odnos vlastitog (sopstvenog) kapitala, i, aktive,
- odnos duga, i, glavnice,
- odnos pokrića (finansijskih rashoda vs kamata),
- odnos između dugoročne aktive, i, akcionarskog kapitala.

Osim poslednjeg, svi, gore navedeni finansijski pokazatelji predstavljaju indikatore implementacije finansijske zaduženosti vs finansijske poluge (leverage), odnosno, finansijsko - računovodstvene kategorije, putem kojih se inkorporira tzv. operativno poslovanje sa pozajmljenim novčanim sredstvima. Simultano, vrši se procena isplativosti zaduživanja, jer će, neto dobitak rasti, isključivo, ukoliko, pozajmljeni kapital, implementiran u poslovanju građevinske firme, odbacuje zaradu veću od kamata (vs finansijskih rashoda), koje, de facto, vrše finansijsku presiju. Stabilnost ostvarivane stope na ukupnu aktivu (imovinu) u odnosu na, aritmetički determinisanu, plaćenu cenu implementacije tuđeg (vs pozajmljenog) kapitala, predstavlja, sofisticirani, poslovno - finansijski indikator ispravnosti zaduživanja. Na temelju, potonje ekspliciranih činjenica, sagledava se, odnosno, i, odlučuje, de facto, da li, uopšte, ulaziti u sferu zaduženosti, odnosno, utvrđuje se stepen te zaduženosti.

Tabela br. 24 Odnos između dugoročnih obaveza, i, dugoročnog kapitala

(izraženo u 000 slovačkih kruna)

Redni broj	OPIS	Iznos
1.	Dugoročne obaveze	40.526
2.	Dugoročni kapital	56.060
3.	Učešće tuđeg dugoročnog kapitala	0,723

Dugoročne obaveze

Učešće tuđeg dugoročnog kapitala = -----

Dugoročni kapital

40.526

$$\text{Učešće tuđeg dugoročnog kapitala} = \frac{40.526}{56.060} = 0,723$$

Objašnjenje: Determinisani poslovno - finansijski indikator ukazuje na stepen participiranja dugoročnih obaveza (na koje se plaća kamata, koja je fiksna, i, autonomna od realizovanog finansijskog rezultata), građevinske kompanije "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, u ukupno implementiranom dugoročnom kapitalu. Stepem učešća dugoročnih obaveza u ukupnom dugoročnom kapitalu trebalo bi da iznosi, maksimalno, 35%. U navedenom egzemplaru, udeo dugoročnih obaveza, u ukupnom dugoročnom kapitalu iznosi 72,3%, što ukazuje na činjenicu da će, firma iz Slovačke, imati određenih poteškoća, upravo, pri servisiranju dugoročnih obaveza, u limitiranom vremenskom periodu.

Tabela br. 25 Odnos između ukupnih obaveza, i, dugoročnog kapitala

(izraženo u 000 slovačkih kruna)

Redni broj	OPIS	Iznos
1.	Ukupne obaveze	69.224
2.	Ukupna aktiva	84.758
3.	Stepen zaduženosti	0,82

Ukupne obaveze

$$\text{Stepen zaduženosti} = \frac{69.224}{84.758} = 0,82$$

Ukupna aktiva

69.224

$$\text{Stepen zaduženosti} = \frac{69.224}{84.758} = 0,82$$

84.758

Objašnjenje: Stepem zaduženosti, takođe, u significantno - inherentnoj meri, predstavlja poslovno - finansijski broj, u adekvatno - realizovanoj analizi solventnosti. Izračunava se,

kao količnik ukupnih obaveza vs ukupne aktive, odnosno, predstavlja pokazatelj dela aktive vs imovine koji se finansira iz pozamljenih, i, kratkoročnih, i, dugoročnih izvora sredstava, upravo, respektujući vremenski kriterijum podele. Sa stanovišta, potencijalnog investitora, leveridž ulaganja, u neki poslovno - tržišni subjekt/objekt, sve je izraženiji, ukoliko je veći, i, koeficijent zaduženosti. U konstelaciji pomenutog, zaključak je da, procentualni udeo ukupnih obaveza, ne bi trebalo da pređe 50% ukupne aktive vs imovine. Međutim, u navedenom egzemplaru, građevinska kompanija "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, identifikovana je, kao signifikantan participant ukupnih obaveza u ukupnoj aktivi vs imovini, sa, visoko flagrantnih 82%. U svakom slučaju, radi se o, katastrofalno, lošem poslovno - finansijskom indikatoru, upravo, iz razloga što ukazuje na njenu nesposobnost servisiranja ukupnih obaveza, a, u odnosu na garantovanu supstancu ukupne imovine.

Tabela br. 26 Odnos između sopstvenog kapitala, i, ukupne aktive

(izraženo u 000 slovačkih kruna)

Redni broj	OPIS	Iznos
1.	Sopstveni kapital	15.534
2.	Ukupna aktiva	84.758
3.	Odnos sopstvenog kapitala, i, aktive	0,18

Sopstveni kapital

Odnos sopstvenog kapitala, i, aktive = -----

Ukupna aktiva

15.534

Odnos sopstvenog kapitala, i, aktive = ----- = 0,18

84.758

Objašnjenje: Odnos vlastitog kapitala vs aktive predstavlja, inherentan, poslovno - finansijski indikator, jer, ukazuje na odnos između vlastitog kapitala vs aktive, akcentujući,

istovremeno, činjenicu da on ne bi trebalo da bude takav da je sopstveni (vs vlastiti) kapital isti, ili, pak, veći za 50% od ukupne aktive (vs imovine). Pokazatelj indicira na zaključak da je sopstveni vs vlastiti kapital, građevinske kompanije "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, u alarmantnoj meri, manji od ukupne aktive, odnosno da on, u relativnom pokazatelju, iznosi svega 18%. Iskazani poslovno - finansijski broj, ni najmanje, ne udovoljava, čak, ni minornom stepenu satisfakcije, utvrđenog pravila finansiranja.

Količnik između ukupnog duga vs glavnice predstavlja, takođe, jedan od inherentnih poslovno - finansijskih indikatora, manifestovan kroz prizmu utemeljenih korelacija, unutar finansijske strukture, bilo kog vs svakog poslovno - tržišnog subjekta/objekta. Princip finansiranja, analiziran kroz kontekst zaduživanja u odnosu na sopstveni (vs vlastiti) kapital, predlaže da poslovno - tržišni subjekt/objekt, de facto, ne bi trebalo da se zadužuje iznad inicijalne glavnice, odnosno, da pomenuti koeficijent ne bi smeo biti veći od 1. Na potonje upodobljeni način, poslovno - finansijski indikator, zapravo, ukazuje na granice mogućnosti finansiranja zaduživanjem.

Tabela br. 27 Odnos između ukupnih obaveza, i, sopstvenog kapitala

(izraženo u 000 slovačkih kruna)

Redni broj	OPIS	Iznos
1.	Ukupne obaveze	69.224
2.	Sopstveni kapital	15.534
3.	Odnos duga, i, glavnice	4,46

Ukupne obaveze

Odnos duga, i, glavnice = -----

Sopstveni kapital

69.224

Odnos duga, i, glavnice = ----- = 4,46

15.534

Objašnjenje: Izračunati poslovno - finansijski indikator od, približno 4,46 pokazuje da, građevinska kompanija "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, ne zadovoljava potonje navedeno pravilo finansiranja. U navedenom egzemplaru, poverioci osiguravaju, čak 4,46 slovačke krune za finansiranje poslovanja firme, za svaku slovačku krunu, koju osiguravaju akcionari. U konstelaciji dobijenih poslovno - finansijskih rezultata radi se o, decidirano, visokom stepenu zaduženosti. Eklatantno transparentno, ukupan dug, građevinske firme, za 4,46 puta veći je od vrednosti vlastitog kapitala, pa, na temelju toga možemo, i, izvesti zaključak da je ovo, još jedan, u kauzalno - posledičnom lancu, od, flagrantno, loših finansijskih pokazatelja poslovanja. Građevinska kompanija "Betel", iz Bratislave vs Slovačke publikuje, istina realne, ali, istovremeno, i, poražavajuće finansijsko – računovodstvene informacije, upravo, potencijalnim kreditorima versus investitorima.

U nameri davanja ocene sposobnosti, bilo kog vs svakog poslovno - tržišnog subjekta/objekta, upravo, u kontekstu izračunavanja stepena moći pokrivanja sopstvenih finansijskih rashoda, odnosno, troškova kamate, moguće je implementirati poslovno - finansijske indikatore pokrića. Na kredibilitet solventnosti poslovno - tržišnog subjekta/objekta, de facto, upućuje, i, ekonomski indikator pokrića kamata, koji je determinisan količnikom između operativnog dobitka vs troškova kamata. Za pomenuti oblik finansijsko – računovodstvene informacije, naročito su zaintrigirani kreditori, koji, de facto, i, generišu poslovnu odluku o opravdanosti pozajmljivanja novčanih sredstava nekom poslovno - tržišnom subjektu/objektu. Na pomenuti način, prejudicirana je kreditna sposobnost zajmotražioca, upravo, u konstelaciji mogućnosti njegovog servisiranja dospеле obaveze, u limitiranom vremenskom periodu. Poslovno - finansijski indikator, pokrića kamata, trebalo bi da bude veći od 1, da bi se finansijski rashodi mogli, u kontinuitetu, servisirati, odnosno, vraćati, u predviđenom vremenskom periodu. S obzirom da je, u navedenom praktičnom egzemplaru, građevinska kompanija "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, ostvarila operativni gubitak, u iznosu od 16.923.000,00 slovačkih kruna, onda je, i, poslovno - finansijski indikator pokrića kamata, de facto, negativne konotacije. U konstelaciji sa potonje datim eksplikacijama, a, vezano za navedeni ekonomski pokazatelj, možemo derivirati konkluziju, da, građevinska kompanija "Betel", iz Bratislave vs

Slovačke, nije ekonomski sposobna izmiriti svoje obaveze prema aktuelnim kreditorima. Pomenuti zaključci, istovremeno, upućuju na, flagrantno zastupljene, negativne finansijsko – računovodstvene signale, ka potencijalnim kreditorima, odnosno, ekonomsko - racionalne signale da ne ulaze u kreditno - poslovne aktivnosti sa ovom građevinskom firmom.

5.6. Efikasnost investiranja akcionara

Ovi finansijski indikatori pružaju finansijsko – računovodstvene informacije, heterogenim akcionarima, o potencijalnim efektima investiranja u obične versus redovne akcije nekog akcionarskog društva. Strukturu relevantnih pokazatelja efikasnosti investiranja, odnosno, ulaganja u obične akcije, inkorporiraju sledeći finansijski indikatori:

- zarada po akciji,
- dividenda po akciji,
- povrat na akcionarsku glavnicu običnih akcija,
- prinos od dividendi, kao, i,
- odnos cene, i, zarade po akciji.

Efikasnost investiranja akcionara, primarno, determiniše se putem finansijskog indikatora zarade po akciji, koji, pak, predstavlja pokazatelj realizovanog stepena rentabilnosti akcionarskog društva, posmatrano kroz prizmu ostvarenog dobitka pre oporezivanja po jednoj običnoj akciji, apstrahujući deo dobitka nakon oporezivanja, koji se odnosi na prioritetne (povlašćene, ili, preferencijalne) akcije.

Neto dobitak – Broj običnih akcija

Zarada po akciji = -----

100

Objašnjenje: Prema bilansnom izveštaju građevinske kompanije "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, odnosno, na bazi analize bilansa uspeha, prezentovana je zarada po akciji, koja iznosi 0,36 slovačke krune.

Drugu meru rentabilnosti predstavlja dividenda po akciji:

Neto dobitak – Povlašćene akcije – Zadržani dobitak

Dividenda po akciji = -----

Broj redovnih akcija

Objašnjenje: U navedenom praktičnom primeru, već je, determinisana dividenda po akciji, odnosno, iznosi 0,7 slovačke krune.

Naredni finansijski indikator determinisanja efikasnosti investiranja akcionara, predstavlja prinos od dividendi:

Dividenda po akciji

Prinos od dividendi = -----

Tržišna cena akcije

Tabela br. 28 Odnos između ukupnih obaveza, i, sopstvenog kapitala

(izraženo u 000 slovačkih kruna)

Redni broj	OPIS	Iznos
1.	Dividenda po akciji	0,007
2.	Tržišna cena akcije	0,62
3.	Prinos od dividendi	0,01129

0,007

Prinos od dividendi = ----- = 0,01129 x 100 = 11,29 %

0,62

Objašnjenje: Tržišna cena akcije je determinisana na taj način što smo kupovnu cenu akcija, u iznosu od 279.980,00 slovačkih kruna, podelili sa zbirnim brojem, otkupljenih akcija, kojih ima 450.000. Determinisani finansijski pokazatelj, pod nazivom prinos od dividendi, predstavlja stopu povrata na akcionarsku glavnici, iz aspekta tržišne cene akcije. Prinos od dividendi predstavlja, signifikantan, pokazatelj zarade akcionara, jer se polazi od

hipoteze da se akcija može realizovati po tržišnoj vrednosti (logično je da bude veća od nominalne, početne, ili, emisione vrednosti), i, da prva zarada, ad hoc, predstavlja jedan segment te vrednosti. Ovaj finansijski pokazatelj je, takođe, interesantan i, simultano, od inherentnog značaja, za potencijalne akcionare, odnosno, za one koji bi želeli kupiti akcije nekog poslovno - tržišnog subjekta/objekta.

Odnos cene, i, zarade po akciji predstavlja, potonji, inherentan, finansijski indikator, koji ukazuje na vreme za koje bi se investicije mogle vratiti.

Tržišna cena akcije

Odnos cene i zarade po akciji = -----

Zarada po akciji

Tabela br. 29 Odnos između tržišne cene akcije, i, zarade po akciji

(izraženo u 000 slovačkih kruna)

Redni broj	OPIS	Iznos
1.	Tržišna cena akcije	0,62
2.	Zarada po akciji	0,0036
3.	Odnos cene, i, zarade po akciji	172,22

0,62

Odnos cene, i, zarade po akciji = ----- = 172,22

0,0036

Objašnjenje: Potencijalni kupac akcija građevinske kompanije "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, investiciju versus ulaganje bi vratio za 172 godine, ukoliko bi, zarada po akciji, nastavila nepromenjenom (vs status quo) dinamikom. Determinisani finansijski pokazatelj prosečnog vremena povrata investiranog u akcije, pri konstantnim parametrima, dovodi,

potencijalnog akcionara, do konkluzije da, de facto, nije racionalno investirati u akcije građevinske kompanije "Betel", iz Bratislave vs Slovačke.

5.7. Zeta Score – ukupan izraz uspešnosti poslovanja

"Zeta Score" predstavlja tehniku utvrđivanja ukupnog izraza uspešnosti, bilo kog poslovno - tržišnog subjekta/objekta, zasnovano na, relativno, malom broju finansijskih indikatora, koji se, pak, nalaze u odnosu međusobne korelacije, odnosno, heterogenim stepenom intenziteta vrše influenciju na ukupnu uspešnost. Prilikom generisanja finansijskog indikatora, pod nazivom "Zeta Score", različiti autori su se poslužili izvesnim empirijskim normama, u sagledavanju odnosa između bilansnih pozicija bilansa stanja, i, bilansa uspeha, kao, i, empirijskim normama, do kojih su došli na temelju sopstvenih naučnih istraživanja. "Zeta Score" predstavlja sintetički finansijski izraz ukupne uspešnosti, koji, na, relativno, simplifikovan način daje smernice za determinisanje vrednosti, odnosno, koji omogućava kompariranje vrednosti između heterogenih poslovnih entiteta. Na temelju naučno – istraživačkog rada američkog profesora Altmana, koji je zajedno sa grupom istraživača generisao finansijski izraz uspešnosti, pod nazivom "Z", ili, pak "Zeta Score", možemo govoriti o simplifikovanoj tehnici determinisanja ukupnog izraza uspešnosti poslovno - tržišnog subjekta/objekta. Kao što je, već, naglašeno, temelji se na, relativno, minornom broju finansijskih pokazatelja, koji su, u kauzalno – posledičnom lancu, i, koji heterogenim intenzitetom vrše influenciju na ukupnu uspešnost. Zarad determinisanja "Zeta Score" finansijskog pokazatelja, koristi se jednačina:

$$Z = 0,012 \times X1 + 0,014 \times X2 + 0,033 \times X3 + 0,006 \times X4 + 0,01 \times X5$$

Ponderi od 0,012 do 0,01 predstavljaju konstante (nepromenljive) vrednosti, koje su derivirane na temelju empirijskih studija. Finansijski odnosi, koji su prikazani versus markirani oznakama od X1 do X5 utvrđuju se na sledeći način:

	Tekuća aktiva		Curent Assets
X1 = -----		X1 = -----	
	Ukupna aktiva		Total Assets
	Zadržani dobitak		Retained Profit
X2 = -----		X2 = -----	
	Ukupna aktiva		Total Assets
	Operativni dobitak		Operativity Profit
X3 = -----		X3 = -----	
	Ukupna aktiva		Total Assets
	Tržišna vrednost glavnice		Market Value of Equity
X4 = -----		X4 = -----	
	Knjigovodstvena vrednost ukupnih dugova		Book Value of Total Debt
	Prihod od prodaje		Sales
X5 = -----		X5 = -----	
	Ukupna aktiva		Total Assets

Na temelju naučno – istraživačkih radova, američkog profesora Altmana, determinisane su kontrolne mere, koje ukazuju na to kako poslovno - tržišni subjekt/objekt realizuje svoje poslovne aktivnosti, odnosno, ex ante, sagledava poslovnu perspektivu istog. Esencijalne mere kontrole su:

- kada je "Zeta Score" veći od 3,0 tada poslovno - tržišni subjekt/objekt posluje, veoma, dobro, i, ima sjajnu perspektivu,
- kada je "Zeta Score" manji od 1,8 tada poslovno - tržišni subjekt/objekt slabo posluje, a, u periodu od najviše dve godine očekuje ga neuspeh,

- kada je "Zeta Score" između 3,0 vs 1,8 tada poslovno - tržišni subjekt/objekt mora, urgentno, izvršiti preispitivanje svog poslovanja.

Pomenutu metodu determinisanja finansijskog pokazatelja, često, implementiraju revizori, kao, i, menadžeri poslovno - tržišnih subjekata/objekata, s intencijom procene aktuelnog poslovanja versus anticipiranja poslovne budućnosti istih.

U našem pragmatiskom primeru utvrđujemo:

$$X1 = \frac{15.571}{84.758} = 0,184$$

$$X2 = \frac{0}{84.758} = 0$$

$$X3 = \frac{0}{84.758} = 0$$

$$X4 = \frac{17.304}{69.223} = 0,2499$$

$$X5 = \frac{62.709}{84.758} = 0,7398$$

Kada inkorporiramo determinisane vrednosti u strukturu relevantne jednačine dobijamo sledeći rezultat:

$$"Z" = 0,012 \times 0,184 + 0,014 \times 0 + 0,033 \times 0 + 0,006 \times 0,2499 + 0,01 \times 0,7398$$

$$"Z" = 0,0111054$$

Objašnjenje: Kada, determinisani rezultat pomnožimo sa 100, deriviraćemo konačan rezultat, odnosno "Zeta Score" iznosi 1,1105. Na temelju, potonje determinisane vrednosti, upravo, respektujući "Zeta Score" poslovno - finansijski indikator, zaključujemo da građevinska kompanija "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, de facto, veoma, slabo posluje.

5.8. Dodata vrednost kao pokazatelj produktivnosti

Dodata vrednost (Value Added or Added Value), kao finansijski pokazatelj, predstavlja razliku između prihoda, i, rashoda kupljenih dobara i usluga. Izveštaj o dodatoj vrednosti omogućava, menadžmentu poslovno - tržišnog subjekta/objekta, determinisanje relativne efikasnosti istog, bez analiziranja "zamagljenih" troškova, koji su eksternog karaktera, odnosno, koje je teže kontrolisati. Takođe, neophodno je ukazati na distinkciju između dodate, i, novostvorene vrednosti. Novostvorena vrednost ne inkorporira trošak dugotrajne imovine, odnosno, deprecijaciju, dok, dodata vrednost involvira, i, deprecijaciju. Naime, prema potonjoj situaciji, polazi se od hipoteze da je ta vrednost dodata iz sopstvenih snaga, odnosno, kapaciteta, i, da predstavlja interni, a, ne eksterni trošak. S intencijom dolaženja do potpunih finansijsko – računovodstvenih informacija, prilikom procene ukupne uspešnosti poslovno - tržišnog subjekta/objekta, neophodno je analizu odnosa, u kontekstu dodate vrednosti (Value Added Ratios), pridružiti analizi odnosa elemenata bilansa stanja, i, računa dobitka, i, gubitka. Na ovaj način, dodata vrednost, postaje osnovnom merom produktivnosti, u situaciji kada se stavlja u odnos sa dugotrajnom aktivom, tekućom aktivom, brojem zaposlenih, direktnim zaradama, i, sličnim podacima. Simptomatične mere produktivnosti, temeljene na konceptu dodate vrednosti su:

- odnos dodate vrednosti, i, dugotrajne aktive (imovine),
- odnos dodate vrednosti, i, tekuće aktive,
- odnos dodate vrednosti, i, ukupne aktive,
- odnos dodate vrednosti po zaposlenom,
- odnos dodate vrednosti po novčanoj jedinici direktne zarade.

Izveštaj o dodatoj vrednosti, građevinske kompanije "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, za 1998. godinu:

Prihod od prodaje	62.709
Dobra i usluge, kupljeni od drugih	17.689
<hr/>	
DODATA VREDNOST	45.020
Struktura dodate vrednosti:	
Bruto zarade osoblja i ostale isplate i nadoknade	38.927
Snabdevanje kapitalom:	
Dividende	196
Kamate	2.769
Porez na dobitak	223
Osiguranje, održavanje i proširenje aktive:	
Amortizacija	2.905
Zadržana dobit	0
<hr/>	
Ukupna dodata vrednost	45.020

Produktivnost dugotrajne aktive	Dodata vrednost = ----- Dugotrajna imovina	Fixed Assets	Value Added = ----- Fixed Assets
		Productivity	

Na temelju ovog finansijskog indikatora, menadžeri dolaze do informacije o neophodnoj količini dodate vrednosti, koju je poslovni entitet u mogućnosti odbaciti sopstvenim snagama, po jedinici uložene dugotrajne aktive (imovine).

Produktivnost dugotrajne imovine građevinske kompanije "Betel", iz Bratislave vs Slovačke iznosi:

Produktivnost dugotrajne aktive	45.020 = ----- = 0,651
	69.187

Objašnjenje: Na osnovu dobijenog rezultata zaključujemo da jedna slovačka kruna dugotrajne aktive (vs imovine), građevinske kompanije, odbacuje 0,651 slovačkih kruna, dodate vrednosti, odnosno, da 100 slovačkih kruna dugotrajne aktive (vs imovine) odbacuje prinos od 65,10 slovačkih kruna, dodate vrednosti.

Produktivnost	Dodata vrednost	Current	Value Added
tekuće	= -----	Assets	= -----
aktive	Tekuća imovina	Productivity	Current Assets

Gore navedeni finansijski indikator predstavlja sposobnost poslovno - tržišnog subjekta/objekta da, po jedinici uložene tekuće aktive, sopstvenim snagama, odbaci određenu količinu dodate vrednosti.

Produktivnost	45.020
tekuće	= ----- = 2,8913
aktive	15.571

Objašnjenje: Na osnovu dobijenog rezultata zaključujemo da jedna slovačka kruna tekuće aktive (imovine), građevinske kompanije, odbacuje 2,8913 slovačkih kruna, dodate vrednosti, odnosno, da 100 slovačkih kruna tekuće aktive (imovine) odbacuje prinos od 289,13 slovačkih kruna, dodate vrednosti.

Produktivnost	Dodata vrednost	Total	Added Value
ukupne	= -----	Assets	= -----
aktive	Ukupna imovina	Productivity	Total Assets

Gore navedeni finansijski indikator predstavlja sposobnost poslovno - tržišnog subjekta/objekta da, po jedinici uložene ukupne aktive (imovine), sopstvenim snagama, odbaci određenu količinu dodate vrednosti.

Produktivnost	45.020
ukupne	= ----- = 0,5312
aktive	84.758

Objašnjenje: Na osnovu dobijenog rezultata zaključujemo da jedna slovačka kruna ukupne aktive (imovine), građevinske kompanije, odbacuje 0,5312 slovačkih kruna, dodate vrednosti, odnosno, da 100 slovačkih kruna ukupne aktive (imovine) odbacuje prinos od 53,12 slovačkih kruna, dodate vrednosti.

$$\begin{array}{l} \text{Produktivnost} \quad \text{Dodata vrednost} \\ \text{po} \quad \quad \quad = \text{-----} \\ \text{zaposlenom} \quad \quad \text{Prosečan broj zaposlenih} \end{array}$$

Gore navedeni finansijski indikator pokazuje koju količinu dodate vrednosti odbacuje jedan zaposlen. Prosečan broj zaposlenih, u građevinskoj kompaniji, u 1998. godini, iznosio je 376.

$$\begin{array}{l} \text{Produktivnost} \quad \quad 45.020 \\ \text{po} \quad \quad \quad = \text{-----} = 119,734 \\ \text{zaposlenom} \quad \quad \quad 376 \end{array}$$

Objašnjenje: Na osnovu dobijenog rezultata zaključujemo da jedan zaposlen, u građevinskoj kompaniji, odbacuje 119.734,00 slovačkih kruna, dodate vrednosti.

$$\begin{array}{l} \text{Produktivnost} \quad \quad \text{Dodata vrednost} \\ \text{plaćanja} \quad \quad \quad = \text{-----} \\ \text{zaposlenih} \quad \quad \quad \text{Direktne zarade zaposlenih} \end{array}$$

Gore navedeni finansijski indikator pokazuje efekat ulaganja u direktne zarade zaposlenih na odbacivanje određene količine dodate vrednosti. Konkretnije, pokazuje koliko jedna slovačka kruna, angažovana, za direktne zarade zaposlenih, odbacuje slovačkih kruna, dodate vrednosti.

$$\begin{array}{l} \text{Produktivnost} \quad \quad 45.020 \\ \text{plaćanja} \quad \quad \quad = \text{-----} = 1,1565 \\ \text{zaposlenih} \quad \quad \quad 38.927 \end{array}$$

Objašnjenje: Na osnovu dobijenog rezultata zaključujemo da jedna slovačka kruna, uložena u direktne zarade zaposlenih, u građevinskoj kompaniji, odbacuje 1,1565 slovačkih kruna, dodate zarade.

6. SVESNO OBLIKOVANJE ELEMENATA BILANSNIH AGREGATA U FUNKCIJI POSLOVNO – POLITIČKIH CILJEVA MENADŽMENTA PRIVREDNIH DRUŠTAVA

Relativno, koncizna komparacija između dveju relevantnih oblasti, odnosno, između bilansnih agregata, i, politike bilansa, neophodna je iz razloga eksplikacije svrsishodnosti, odnosno, sagledavanja stepena kauzalno - posledične korelacije. Izbor poslovnih ciljeva vs pronalaženje optimalnih sredstava, zatim, puteva, i, načina za ostvarenje targetiranih intencija jesu u ingerenciji politike bilansa. Imanentno politici bilansa je egzistiranje spektra targetiranih intencija. Samim tim, implicira, i, hijerarhija. Maksimizacija poslovno - finansijskog rezultata, odnosno, profita, u dužoj vremenskoj jedinici, predstavlja, de facto, primarni cilj svake kompanije. Međutim, neophodno je naglasiti da politika bilansa nije osnovna, već, da implicira iz politike kompanije, odnosno, proizilazi konkluzija da politika bilansa, inherentnu stranu plauzibilnosti, crpi, upravo, iz politike kompanije. Ciljevi, i, odluke menadžmenta, koji su u korelaciji sa polaganjem računa, odnosno, sa ostvarenjem targetirane intencije kompanije, su, u stvari, imenentni procesu politike bilansa. S intencijom ostvarenja targeta politike kompanije, odnosno, njenih resornih vs funkcionalnih područja, služi politika bilansa, za koju, simultano, naglašavamo da nema svoje ciljeve. Realizacija, pre svega, primarnog cilja kompanije, iz aspekta duže vremenske dimenzije, predstavlja ono što je, de facto, najvažnije.

Saznanja, odnosno, informacije tipa o kakvim je kompanijama reč, kakvo je njeno poslovanje, dostignuti stepen likvidnosti, i, tome slično, jesu, neposredno, u funkciji realizacije primarnog cilja. Posredstvom poslovno - finansijskih analiza, odnosno, finansijskom analizom bilansnih agregata, isključivo, dobijamo poslovne informacije, kao, i, informacije, navedene provenijencije, koje su u uzročno - posledičnoj vezi.

Simptomatičnost kompleksnosti predmeta, trebalo bi da bude respektovan, upravo, prilikom finansijske analize pomenutog. Inkorporiranost iz više heterogeno - simplifikovanih konstituenata je ono što se podrazumeva pod kompleksnošću predmeta. Ukoliko je derivirana konkluzija da između pomenutih konstituenata egzistira, ne samo, kvantitativan, nego, i, kvalitativan odnos, čija obostrana influentnost, i, implicira proces generisanja analiziranog predmeta, implicira, u plauzibilnoj formi, zaključak o postojanju floskule, po kojoj celina predstavlja više od simplifikovanog zbira tih konstituenata. Više, relevantnih, konstituenata, odnosno, finansijskih izveštaja, analiziranih kroz vremensku dimenziju jedne obračunske godine, realno, predstavlja kompletan set finansijskih agregata. Istraživanja, odnosno, analiziranja heterogenih stanovišta dugoročnog stanja vs rasta, i, razvoja bilansnih agregata, postaju irelevantna u situaciji kada kompanije nisu sposobne preživeti ni u kraćoj vremenskoj jedinici (vs do godinu dana). Politika bilansa podrazumeva izbor ciljeva, odnosno, iznalaženja optimalnih sredstava, puteva, i, načina za realizaciju determinisanih ciljeva, kao, što je, već, u preambuli, eksplicirano, u decidiranoj formi. U, relativno, većem broju glavnih vs deriviranih ciljeva, primarni cilj kompanije manifestuje se u maksimiziranju poslovno - finansijskog rezultata (čitaj: dobiti), u dužem vremenskom periodu. Dugotrajan opstanak vs rast kompanije determinisan je, pre svega, visoko sofisticiranim prilazom analizi ekonomsko - računovodstvenih kategorija. Osnovni delovi politike kompanije, egzistirajućih zarad realizacije tog cilja, i, inkorporiranih politikom funkcionalnih područja kompanije, obuhvataju nabavku, proizvodnju, prodaju, i, finansiranje. Između pomenutih funkcionalnih područja prisutna je, i, horizontalna, i, vertikalna kauzalno - posledična veza. Ravnopravnost predstavlja simptomatičnost politike funkcionalnih područja, inkorporiranih horizontalnom vezom. Realizacija cilja, jednog, funkcionalnog područja generiše način realizacije cilja drugog funkcionalnog područja. Potonje eksplicirano se nalazi u ingerenciji vertikalne veze delova politike kompanije. Najzad, realizaciji ciljeva politike kompanije vs funkcionalnih područja, poslužiće, naglašavamo, politika bilansa, koja nema svoje ciljeve.

Kada govorimo o području politike bilansa, neophodno je naglasiti da bilans upotrebljavamo zarad informisanja, s jedne strane, o finansijskom stanju, kroz prizmu

implementiranog bilansa stanja, odnosno, s druge strane, o realizovanom poslovno - finansijskom rezultatu, kroz prizmu implementiranog bilansa uspeha. U skladu sa simptomatičnošću informacija, opetovanih u odgovarajućim bilansnim agregatima, deriviramo konkluziju da područje istraživanja politike bilansa, po vokaciji, može biti, ili, interne, ili, eksterne provenijencije. Maksimalno sagledavanje finansijske pozicije vs profitabilnosti kompanije omogućeno je implementacijom internog bilansa. Ocena uspešnosti realizacije ciljeva politike kompanije (kao, i, funkcionalnih područja), zatim, detekcija neželjenih evaluacija u finansijskom položaju, i, profitabilnosti, onda, determinisanje njihovih uzroka, kao, i, preduzimanje mera za njihovo otklanjanje, nalaze se, de facto, u ingerenciji internog bilansa. Pružanje informacija eksternim korisnicima bilansa, čije želje vs intencije moramo poznavati, s ciljem podešavanje forme, sadržaja bilansa, i, izveštaja o poslovanju, odnosno, postizanja signifikantnog stepena influencije, i, usmeravanja njihovih namera u pravcu, koji je plauzibilan kompaniji, nalazi se u ingerenciji eksternog bilansa. Osim, godišnjeg zaključnog bilans, predmet politike bilansa inkorporira, i, izveštaj o poslovanju, i, specijalni bilans. Polaganje računa menadžmenta kompanije, odnosno, i, publikovanje relevantnih informacija eksternim aplikantima, imanentno je generisanom godišnjem zaključnom bilansu. Primarni cilj, generisanog vs implementiranog godišnjeg zaključnog bilansa manifestuje se u polaganju računa, i, oceni realizacije ciljeva politike kompanije, kao, i, njenih ciljeva. U zavisnosti od okolnosti, evaluira, i, materijalna sadržina godišnjeg zaključnog bilansa. U okolnostima, na primer, napregnute konjunktura, kompanija će držati, veće, latentne rezerve s intencijom da se u bilansu prikaže što bolja finansijska pozicija, odnosno, redukovati poslovno - finansijski rezultat, čime se, de facto, prolongira obaveza plaćanja poreza, u budućnosti, uz, simultano, redukovanje stepena rizika od budućeg generisanog negativnog rezultata. Egzistira, i, vice versa pravilo, odnosno, prisutne su, i, okolnosti koje impliciraju iskazivanje pozitivnog poslovno - finansijskog rezultata.²⁰⁹

²⁰⁹ U vreme dekonjunktura, poslovno - tržišni subjekt/objekt je, u manjoj meri, sklon generisanju latentnih rezervi vs ukida ih, i, na taj način postiže pozitivan finansijski rezultat.

Godišnji²¹⁰ zaključni bilans može imati, i, strogo destiniranu namenu, i, to, u situaciji kada kompanija prihvati oblike finansiranja sa učešćem finansijera, u raspodeli finansijskog rezultata, i, tada, dolazi do prezentovanja rezultata u punom iznosu. S druge strane, ni interesi eksternih aplikanata nisu uniformni, odnosno, često su u suprotnosti sa interesima kompanije.²¹¹ Bilansi sa posebnim ciljevima su:

- Bilans razdvajanja – koji je u stvari bilans podele imovine, zbog čega, zaključni bilans, na bazi koga generišemo bilans razdvajanja, mora biti imovinski bilans, odnosno, bilansna imovina mora da odgovara realnoj imovini kompanije, jer se, ona deli. Obaveze, takođe, moraju biti realno prikazane, zato što, u toj situaciji, i, sopstveni kapital odgovara realnom stanju²¹², koji je, isto tako, predmet podele.
- Bilans fuzije – predstavlja bilans nove kompanije, generisanog spajanjem dve, ili, više kompanija, ili, početni bilans pripojene, i, postojeće kompanije. U datim okolnostima, bilans fuzije se generiše iz razloga da ne dođe do podvale o finansijskom položaju jedne kompanije nekoj drugoj. Bilansi postojećih kompanija, iz kojih nastaje bilans fuzije, moraju imati karakter, ili, imovinskog bilansa, ili, moraju biti implementirana ista pravila bilansiranja versus procenjivanja kod svih bilansa kompanija, koje se spajaju, pripajaju, i, preuzimaju.
- Bilans poravnjanja – predstavlja projektovani bilans, a, nakon izvršene sanacije. Mora pokazivati finansijski položaj kompanije, koji indicira na finansijsko ozdravljenje iste, zatim, garantovati održanje likvidnosti, realizovanje pozitivnog finansijskog rezultata, nakon, sanacije, et cetera.

²¹⁰ Parnicki dipl. oec Pavle, Magistarska teza: Bilansni agregati kroz prizmu ciljnih veličina uspeha, Novi Sad, 2007., str. 54.

²¹¹ Poverioci imaju interes da finansijski položaj njihovog dužnika bude što bolji, a, to odgovara, i, zaduženom poslovno - tržišnom subjektu/objektu. S druge strane, akcionari, ulagači, fiskalni organi, pa, i, zaposleni, imaju interes da finansijski rezultat bude što veći, što ne odgovara interesu kompanije, naročito kada je postignut na konto smanjenja, ili, ukidanja latentnih rezervi, što, simultano, slabi finansijski položaj.

²¹² Kao distinkcija između imovine, i, obaveza.

- Likvidacioni bilans – predstavlja bilans na osnovu koga se donosi odluka o likvidaciji²¹³, i, projekat izmirenja obaveza²¹⁴. Likvidacioni bilans mora odgovarati imovinskom bilansu, jer, jedino on pruža osnovu o potpunom saznanju o finansijskom položaju, a, to je osnov za generisanje konačne odluke o likvidaciji, kao, i, o mogućnosti isplate obaveza iz likvidacione mase.
- Poreski bilans – sporno je da li je, ova vrsta bilansa, de facto, predmet politike bilansa. Potonje rečeno je iz razloga što bi se politika bilansa, u oblasti poreskog bilansa, u situaciji, signifikantnog, redukovanja poreza, mogla transformisati u politiku špekulacije. Međutim, pošto je poreski bilans deriviran iz poslovnog bilansa versus godišnjeg zaključnog bilansa, poreski bilans jeste predmet politike bilansa, i, to u onoj meri u kojoj ona ima influencije na godišnji zaključni bilans.
- Izveštaj o poslovanju – eksplicira godišnji zaključni bilans, kako u kvantitativnom, a, isto tako, i, u kvalitativnom smislu. Putem njega možemo oceniti dostignuti finansijski položaj, zatim, realizaciju rentabilnosti, a, samim tim, možemo ostvariti influenciju na generisanje mišljenja eksternih korisnika bilansnih agregata.

6.1. Uprava kompanije i strategijske promene

Kada govorimo o kompaniji, kao organizaciji ljudi, sredstava vs tehnologije, koja se kreira, upravo, s intencijom da se, na odgovarajući način, kombinujući ljudske, materijalne, finansijske, kao, i, informacione resurse, u proizvodnji roba vs usluga, za izabrani tržišni segment, u determinisanim okolnostima privređivanja, realizuje zadovoljavajuća visina dobiti, možemo derivirati konkluziju da je reč, de facto, o, signifikantno, kompleksnoj tvorevini, koja ima menadžersku, tržišno - ekonomsku, kao, i, tehnološku dimenziju.

Kada je reč o upravljačkoj dimenziji, analiziramo je kroz procese planiranja, organizovanja, vođenja, i, kontrole, upravo, s intencijom efektivnog vs efikasnog menadžmenta

²¹³ Radi se o početnom likvidacionom bilansu.

²¹⁴ Radi se o krajnjem likvidacionom bilansu.

poslovanjem kompanije.²¹⁵ U konstelaciji sa genezom okruženja, neophodno je naglasiti da se modifikuju, i, priroda, i, zadaci menadžmenta kompanije. U datom kontekstu, od inherentnog je značaja, akcentirati na određene momente, koji simptomatišu savremeni privredni ambijent, odnosno, i, vrše influenciju na menadžerski proces:

- ❖ Umesto oslanjanja na finansijsko - tržišnog planera, kao, i, filozofiju da je, za kompaniju, dobro ono što je dobro za državu, menadžment iste je pozvan da svojom strategijskom vizijom, zatim, poslovnom ingenioznošću²¹⁶, kao, i, spremnošću preuzimanja rizika, de facto, pravi futurističke poslovne projekcije, upravo, kroz satisfakciju, realnih, potreba potrošača, odnosno, i, na adekvatan način;
- ❖ S intencijom ublažavanja presije na poslovne aktivnosti, iz okruženja, uatim, motivacije internog preduzetništva, takođe, osnaživanja osećaja za stepen odgovornosti za rezultate, kao, i, balansiranja ekonomije obima vs širine, velike kompanije, a, naročito diverzifikovane, realno, pribegavaju površnijoj organizacionoj strukturi, kao, i, decentralizaciji menadžmenta;²¹⁷
- ❖ Pod signifikantnim stepenom influentnosti procesa globalizacije tržišta vs nauke, i, tehnologije, na savremenu kompaniju se, u sve većoj meri, gleda kao na mrežu strategijskih partnerstava, između dizajnera, dobavljača tehnologije, proizvodnje, trgovine, i, informacionih specijalista;
- ❖ Osim, tržišta robe vs kapitala, u savremenim kondicijama privređivanja, funkcioniše, i, tržište kompanija vs menadžera, odnosno, u datom kontekstu, bilo bi poželjno računati sa aktivnostima merdžera, akvizicija, odnosno, et cetera, poslovnim aktivnostima, na kojima temelje transformacioni, kao, i, procesi restrukturiranja kompanija;

²¹⁵ Todorović, J., Đuričin, D., Janošević, S., Strategijski menadžment, Institut za tržišna istraživanja, Beograd, 1998., str. 131.

²¹⁶ Ingeniozitet (na latinskom: ingeniositas) - oštroomnost vs dosetljivost vs pronicljivost vs pronalazačka sposobnost (Izvor: Vujaklija, M., Leksikon stranih reči i izraza, Prosveta, Beograd, 1986., str. 337).

²¹⁷ Todorović, J., Đuričin, D., Janošević, S., Strategijski menadžment, Institut za tržišna istraživanja, Beograd, 1998., str. 131 - 132.

- ❖ U privrednom poslovanju, merdžeri²¹⁸, take - over - i²¹⁹, kao, i divestment - i²²⁰, ne samo, da disciplinuju vs stimulišu menadžment, nego se njima dodaje, i, na akceleraciji privredne strukture, odnosno, i, olakšava proces restrukturiranja kompanija, kao, i, celokupne privrede;
- ❖ Skoncentrisanost na inostrana tržišta, odnosno, i, involviranje, upravo, u heterogene, velike, internacionalne forme kooperacije, u inherentnom smislu analize, predstavlja, de facto, izazov za većinu kompanija, što je multiplikovalo potrebu operisanja na širim prostornim versus dužim, vremenskim horizontom, u planiranju njegovih operacija, kao, i, traganje za novim oblicima makroorganizacionog strukturiranja, kao, i, stilom menadžmenta;
- ❖ Kompanija, u tržišnoj ekonomiji, realizuje sopstvenu misiju, upravo, u interakciji tri krucijalna stejkholdera, poput: potrošača (kao najvažnijeg faktora uspešnosti poslovanja), konkurencije (koja pretnjom, u kontekstu ponuđenog dobra višeg nivoa kvaliteta, de facto, devastira, odnosno, i, navodi na traženje za komparativnim prednostima), kao, i, vlade (koja, kroz mere vs instrumente, na planu uređivanja poslovno - tržišnog ambijenta, figurira, kao, katalizator propulzivnog²²¹ privređivanja);
- ❖ U sofisticirano - propulzivnom tržišnom ambijentu, koga simptomatiše rizik, kao, i, neizvesnost, najopasniji je onaj konkurent, koji se, još, nije pojavio. U optičaju je, shodno ekspliciranom, tzv. "kreativna destrukcija", ipso facto, implicira imperativ

²¹⁸ Merdžer (eng. merger) – nastaje kada se dve firme, slične veličine, usaglase da nastave poslovanje kao nova kompanija, pri čemu se obe odriču svojih vlasničkih papira (akcija), i, umesto njih, plasiraju nove (Izvor: Gračanac, A., Globalno bankarstvo. Treće izdanje, Univerzitet EDUCONS, Sremska Kamenica, 2009., str. 46).

²¹⁹ Take - over (eng.) – preuzimanje jedne kompanije od strane druge (Izvor: Simurdić, B., Englesko - srpski ekonomsko - finansijski rečnik, Agencija EUROPANON CONSULTING, Novi Sad, 2000., str. 359).

²²⁰ Divestment (eng.) – proces prodaje imovine od strane kompanije, ili, pak, proces prenosa dela vlasništva kompanije (Izvor: Simurdić, B., Englesko - srpski ekonomsko - finansijski rečnik, Agencija EUROPANON CONSULTING, Novi Sad, 2000., str. 121).

²²¹ Propulzivan (na latinskom: propulsivus) - koji tera vs koji gura napred vs pogonski (Izvor: Vujaklija, M., Leksikon stranih reči i izraza, Prosveta, Beograd, 1986., str. 755).

da kompanije, kroz unapređeni marketing, odnosno, i, informacioni sistem, de facto, prejudiciraju razvoj potrošačkih preferencija, kao, i, intencije konkurentnih kompanija.

Uspešan menadžment kompanije podrazumeva profilisanje kompanije, upravo, kao, kolekcije kadrovske, materijalne, odnosno, i, finansijske resursa, čijim implementiranjem, de facto, i, dolazi do maksimiziranja njenih poslovno - tržišnih targeta, odnosno, u konstelaciji sa pomenutim, njeno funkcionisanje podrazumeva, više nego, aktuelnost: preduzetničke ideje, know - how (u napomeni: za menadžment marketingom, finansijama, kao, i, proizvodnjom), kao, i, odgovarajuće, plauzibilne, organizacione infrastrukture, za podršku realizaciji poslovnih aktivnosti. U navedenom kontekstu, proces započinjanja vs realizacije poslovnih aktivnosti kompanije, upravo, i, temelji na kompaktnosti preduzetnika, lidera, i, menadžera, u čijoj interakciji se, i, realizuje njena poslovna misija. Akcentiramo, da su, za generisanje, kao, i, uspešno poslovanje, upravo, od inherentnog značaja: kapital, spremnost da se inovira vs prihvati rizik, poslovna ideja, kao, i, know - how da se kroz procese planiranja, koordiniranja, stimulisanja, kao, i, kontrole, zapravo, menadžeriše tokovima konverzije input - a u tržišno plauzibilne output - e.²²²

Kompanija se, u kontinuitetu, suočava sa situacijama, relativno, velikih šansi, koje su, simultano, u latentnoj formi, prikrivene velom problema poslovne provenijencije, pa je, u skladu sa pomenutim, de facto, zadatak menadžmenta da ih identifikuje, anticipira, dimenzionira, odnosno, i, raščlani na permanentne, urgentne, ili, pak, odložive. Derivirana hipoteza, potonje upodobljene uloge menadžera kompanije, manifestuje se kroz: aktivan odnos kompanije prema okruženju, kao, i, svojoj ulozi (čitaj: agensa evaluacija, kao, i, servisera potreba); razvijen sistem informacija o darežljivosti, i, prirodi opasnosti faktora okruženja; i, najzad, korektan uvid u snagu vs interne slabosti. Od menadžmenta kompanije se očekuje da, ne samo, detektuje, egzogeno, manifestovane šanse, već, i, da, harmonizirajući sopstvenu internu konfiguraciju, odnosno, i, jačanjem konkurentske

²²² Todorović, J., Đurićin, D., Janošević, S., Strategijski menadžment, Institut za tržišna istraživanja, Beograd, 1998., str. 133.

prednosti, de facto, neutrališe, ili, pak, pretnje, pretvori u šanse, odnosno, endogeno kreira povoljne okolnosti za realizaciju poslovnog uspeha. Upravo su, eksplicirane, potrebe, i, hipoteze kondicionirale, da se, početkom pedesetih godina 20. veka, u teoriji, i, poslovnoj pragmi, menadžment kompanije počinje objašnjavati, upravo, kao, strategija vs taktika vođenja njenih poslovnih operacija.²²³ "Strategija vs taktika, kao čisto vojni termini, kojima se opisuje veština kombinovanja vojnih snaga, s intencijom postizanja determinisanog ratnog cilja (čitaj: strategija), kao, i, sredstva, odnosno, i, načini njihove implementacije u borbenim operacijama (čitaj: taktika), danas, predstavljaju imanentni deo terminologije privrednika, političara, naučnih, kao, i, sportskih radnika."²²⁴ Radi se o kompanijskom biheviorizmu, u odnosu na influenciju konkurentnih kompanija, kao, i, drugih faktora, u kontekstu da, kompanija, na takav način, kombinuje sopstvene strategijske inpute, da što više dođu do izražaja jake tačke konkretne kompanije, odnosno, simultano, izbegnu slabe sopstvene tačke vs minimiziraju, jaka, strateška područja konkurentskih kompanija.²²⁵ Strategiji se pristupa kao misaonom traganju za planskom akcijom, koja će razviti, odnosno, i, povećati konkurentsku prednost. Strategija se konotira kao esencijalna karika, kojom se obezbeđuje momenat realizacije misije vs targeta kompanije. Eksplicirana manifestacija, de facto, implicira u načinu, na koji kompanija realizuje determinisane targete, upravo, pri identifikovanim šansama vs pretnjama okruženja, kao, i, resursnim, odnosno, i, drugim sposobnostima kompanije. U konstelaciji sa potonje navedenim, strategiju možemo definisati kao izbor pravca, metoda, i, instrumenata, u funkciji realizacije misije vs ciljeva kompanije, u datom privrednom ambijentu, kako bi se, kroz, adekvatno, upodobljen odnos između okruženja, i, resursnih mogućnosti kompanije, realno, redukovao, ili, pak, eliminisao gap između potencijalnih, i, stvarnih performansi u poslovanju kompanije.²²⁶

²²³ Op. cit., str. 133 - 134.

²²⁴ Op. cit., str. 134.

²²⁵ Op. cit., str. 134.

²²⁶ Op. cit., str. 135 - 136.

6.2. Top menadžment tim i promene

Fundamentalni konstituenti preduzetničkog procesa jesu de facto, preduzetnik, i, menadžerski tim, kao, poslovno - tržišna šansa vs resursi. Kvalitetnom analizom, odnosno, pristupom, potonje pomenuti konstituenti mogu biti, na odgovarajući način, i, procenjeni, odnosno, simultano, na njih je moguće, u signifikantnoj meri, vršiti influenciju, upravo, u kontekstu povećanja šansi za postizanje poslovnog uspeha kompanije. Ključ uspeha leži u, pažljivom, i, realnom, procenjivanju sopstvenih prednosti vs nedostataka, zatim, procenjivanju određene šanse na tržištu, kao, i, procenjivanju zahtevanih resursa. Poslovni potencijali, determinisani su, realnom, činjenicom, u kojoj meri se preduzetnik, odnosno, i, njegov menadžerski tim uklapaju vs predstavljaju predmet komplementarnosti u manifestovanju njihovog znanja, odnosno, u kojoj meri dele uniformno mišljenje o determinisanoj poslovnoj ideji.²²⁷ Preduzetnik, odnosno, i, menadžerski tim, trebalo bi da poseduju kvalitete, zatim, signifikantan stepen empirije, upravo, u branši u kojoj kompanija funkcioniše, kao, i, znanja o strategiji tržišnog nastupa. Inherentna simptomatičnost uspešnih preduzetnika vs menadžerskih timova manifestuje se u tome da oni rade na pripremanju, kao, i, kreiranju strategija, odnosno, planiranju vs menadžmentu procesom poslovanja. Pragma je demonstrirala da je empirija, de facto, "najmoćniji učitelj". Empirija, upravo, poslovne provenijencije, ukazuje na činjenicu da osobe, koje započinju sa poslovnim aktivnostima, najčešće, potiču iz porodica koje su dugo u nekim poslovnim vodama, odnosno, i, poseduju, inherentno, tezaursano znanje o njemu. Uloga, poslovne empirije, kao, i, poslovnog know - how - a, predstavlja centralnu, upravo, u situaciji kreiranja određenog biznisa, tako da, čak, 90% osnivača biznisa, i, započinje sopstveni biznis u branši, u kojoj su se, već, oprobali. Podjednako su relevantna iskustva, koja je preduzetnik akumulirao, u nekoj drugoj konkurentskoj kompaniji, koja posluje unutar iste branše, kao, i, dosadašnja menadžerska iskustva, u parcijalnim segmentima poslovnog procesa (marketing, organizacija, finansije...). Imajući u vidu da je, flagrantno, mali broj idealnih preduzetnika, koji poseduju sva, potonje pomenuta, znanja, postavlja se barijera

²²⁷ Paunović, S., Preduzetništvo – od biznis ideje do realizacije, Drugo dopunjeno izdanje, Fakultet za menadžment, Univerzitet "Braća Karić", Beograd, 1998., str. 75 - 76.

generisanja adekvatnih timova preduzetnika - menadžera, koji su specijalizovani za pojedine sektore.²²⁸

S intencijom efikasnijeg razumevanja uloge menadžmenta, od inherentnog je značaja, upravo, i, akcentiranje, određene, najvažnije činjenice, a, u konstelaciji njihovog funkcionisanja. Najpre, menadžeri rade sa, i, pomoću ljudi, odnosno, kanališu sistem komunikacija, unutar organizacije. Njihov posao, sobom nosi determinisani nivo odgovornosti, jer su, njihovi rezultati pod influencijom, permanentnog, ocenjivanja, a, odgovorni su, ne isključivo, za njihov rad, već, i, za rad podređenih članova organizacije. Menadžeri definišu targete vs determinišu prioritete, razmišljaju analitički, i, konceptualno, što podrazumeva da probleme razlažu na konstituente, odnosno, u epilogu generišu poslovne odluke, upravo, s intencijom solviranja istih. Simultano, menadžeri su, i, medijatori, jer su, u službi kreiranja radno - poslovne atmosfere, čiji je zadatak da organizaciju oformi kao homogenu grupu ljudi, sa imanentnim targetom (čitaj: organizacioni tim kompanije). Od, potonje, upodobljene strukture ljudi, u kompaniji, preferirana su izvesna anticipiranja, odnosno, da budu: političari (analizirano kroz prizmu pozitivne konotacije, kao, i, kroz kreiranje relacija poverenja), zatim, diplomate (kroz postizanje odgovarajućeg stepena satisfakcije kompanijskih interesa, uz, istovremeno, ostvarivanje optimalnih odnosa sa kupcima, klijentima, kolegama, dobavljačima, et cetera poveriocima), a, u "šlagvortu" da predstavljaju determinisane statusne simbole, jer su reprezentanti svih zaposlenih, u kompaniji, odnosno, i, kompanijskog uspeha.²²⁹

Menadžersko klasifikovanje, izvodljivo je, upravo, kroz respektovanje egzistiranja hijerarhijskog nivoa vs širine odgovornosti. U konstelaciji sa datom konstatacijom, odnosno, u skladu sa svešću o postojanju kriterijuma hijerarhijskog nivoa, upravo, akcentiramo postojanje: menadžera prve linije (de facto, najniži nivo, odnosno, radi se o menadžerima, koji ne kontrolišu druge menadžere, već, isključivo, podređene zaposlene), menadžeri srednjeg nivoa (de facto, sredina hijerarhijske šeme, odnosno, menadžeri koji su

²²⁸ Op. cit., str. 77 - 78.

²²⁹ Todorović, J., Đuričin, D., Janošević, S., Strategijski menadžment, Institut za tržišna istraživanja, Beograd, 1998., str. 16 - 17.

odgovorni za menadžere prve linije, kao, i, ostale podređene zaposlene), i, menadžerski vrh (de facto, top menadžeri, odnosno, oni koji su odgovorni za sveukupan menadžment kompanije). Menadžerski vrh se sastoji od relativno male grupe menadžera i primarna odgovornost im je strategija, odnosno način uspostavljanja veze sa okruženjem, kao i ljudski resursi.²³⁰ Strategijsko planiranje predstavlja proces u kome top menadžment formuliše kompanijske targete, i, bira simptomatična sredstva, upravo, u funkciji realizacije pomenutih ciljeva. U savremenim kondicijama privređivanja, poslovna strategija predstavlja fundamentalni metod harmoniziranja odnosa između kompanije, i, njenog okruženja. Predstavlja zvezdu vodilju, u funkciji postizanja uniformne tržišne pozicije, i, to, na osnovu konkurentske prednosti.²³¹

Strategijski menadžment predstavlja refleksiju potrebe za adaptiranjem kompanije, upravo, izazovima, permanentno modifikujućeg, okruženja. Pretpostavka da će budućnost biti slična prošlosti sa rastućim stopama, i, prosperitetom ustupa mesto novoj realnosti. Počev od sedamdesetih godina 20. veka, okruženje postaje kompleksno, i, sofisticirano regulisano, naučno - tehnološki progres propulzivan, tržišta bivaju zasićena (vs saturirana), kao, i, izloženo sve većem pritisku međunarodnih konkurentskih kompanija. Planiranje u savremenim kondicijama privređivanja, svodi se na definisanje targeta, odnosno, i, na formulisanje menadžment strategije za njihovo postizanje. Glavna odgovornost top menadžmenta, u novonastalim tržišno - ekonomskim okolnostima, simplifikuje se kroz generisanje vs implementaciju menadžment strategije, kao, i, menadžmenta ljudskim resursima.²³²

6.3. Moć u privrednim društvima i društvena odgovornost privrednih društava

Rast vs razvoj kompanije imaju, za reperkusiju, i, transformaciju odnosa kompanije, i, njenog socijalnog okruženja, odnosno, ide se u drugu vrstu ekstrema, gde se, uz,

²³⁰ Op. cit., str. 17 - 18.

²³¹ Op. cit., str. 52.

²³² Op. cit., str. 54 - 56.

respektovanje veličine, i, konfiguracije delatnosti, de facto, izdiže iznad profilisanog okruženja, a, ipso facto, počinje dominirati vs manipulirati njime. S druge strane, socijalno - ekonomsko - političko okruženje, u inherentnoj meri, uspešno stimuliše vs usmerava procese rasta, i, razvoja kompanije. Na osnovu ekspliciranog, i, implicira čitav lanac kauzalno - posledičnih relacija, upravo, između kompanije, i, društva. Naime, društveno - ekonomsko - političko okruženje, postavlja zahtev da se, prilikom determinisanja, optimalnog, stepena kompanijske poslovne aktivnosti, de facto, involvira kritičan broj kriterijuma.²³³

Usled egzistirajuće heterogenosti veličine vs delatnosti, zatim, karakterističnih problema, gigantske multinacionalne kompanije, u egzemplaru, simptomatične su, i, po tome što se, kroz prizmu njihovog poslovanja, reperkutuju, i, svi, inherentniji, oblici prepreka u funkcionisanju makroekonomskog sistema, odnosno, u konstelaciji sa time, dobijaju epitet simptomatičnog privrednog mozaika. Međutim, velika kompanija može, ali, i, ne mora da bude poslovno - kompleksne provenijencije. Potonje konstatovano je, de facto, determinisano, između ostalog, i, strukturom njene delatnosti, kao, i, odnosom sa društveno - ekonomsko - političkim okruženjem. Poslovno - kompleksne kompanije su, najčešće, i, velike, ali, i, to ne mora da bude princip, jer je, determinisano veličinom kapitala, zatim, fazama konjunktornog razvoja, takođe, filozofijom menadžmenta, lokacijom delatnosti, et cetera. U skladu sa prezentovanom klasifikacijom, influentna simptomatičnost, velike kompanije, reflektuje se u veličini kapitala, odnosno, preduzetničkoj moći. Ona kompanija, koja poseduje moć, u mogućnosti je, istu implementirati, u konstelaciji sa sopstvenom skalom preferencija, odnosno, u mogućnosti je da sopstvene interese stavi iznad interesa društva, u potpunosti. U datom kontekstu, od inherentnog je značaja, da se makroekonomski sistem adaptira, na način, da se snaga manifestuje u obimu rezultata, na planu povećanja blagostanja društva, a, ne u stepenu kontrole procesa generisanja datog bogatstva.²³⁴

²³³ Op. cit., str. 419.

²³⁴ Op. cit., str. 428 - 429.

Preferencije generisanja, kao, i, sama, struktura velikih kompanija, uslovljavani su težnjom kompanije za optimiziranjem sopstvene veličine vs strukture delatnosti, i, to, u odnosu na imperative tržišta, tehnologije, mera ekonomske politike određenih država, sistema menadžmenta, et cetera. Fenomen tzv. modularne proizvodnje, zatim, grupnog upošljavanja tehnologije, takođe, specifikum per se, oblika informacione tehnologije, kao, i, potencijal globalizacije planetarnog tržišta, predstavljaju, u isto vreme, i, podsticaj, ali, i, posledicu postojanja velikih kompanija. Simultano, respektujući sopstvenu finansijsku, istraživačko - razvojnu, ali, i, kadrovsku moć, velike kompanije, imaju mogućnost iniciranja novih naučno - tehnoloških, tržišnih, ali, i, socijalno - ekonomskih trendova. Na potonje upodobljeni način egzistiranja, odnosno, rasta vs razvoja velikih kompanija, kreirano je, i, prostora za generisanje, odnosno, i, opstanak malih, kao, i, kompanija srednje veličine. Ekspliciranim, savremenim velikim kompanijama, de facto, imanentne su sledeće simptomatičnosti: veliki kapital, disperzija poslovnih aktivnosti, visok nivo infiltriranja u pojedine grane, i, tržišta, kao, i, internacionalizacija poslovanja. Dominantan pravac rasta je diversifikacija (horizontalna, vertikalna, i, konglomeratska), kao, i, eksterni metod rasta (pripajanje, otkup drugih kompanija vs proizvoda, joint venture, et cetera).²³⁵

S intencijom efikasnijeg sistema ekspliciranja efekta moći, neophodno je da akcentiramo, i, sofisticirano - esencijalni deo funkcionisanja savremenog tržišta, odnosno, globalizaciju. Simptomatičnost globalizacije, između ostalih, manifestovana je u tome što kompanije prihvataju, ceo svet, kao, teritoriju potencijalnih poslovnih operacija, i, to, iz oblasti proizvodnje, marketinga, istraživanja. Ekonomsko - tržišne poslovne aktivnosti, svetskih kompanija, se, u signifikantno izraženoj meri, prepliće sa sve prisutnijim međunarodnim simptomatičnostima privređivanja: preuzimanje kompanije, zatim, generisanje zajedničkih kompanija, zajedničko investiranje (čitaj: Joint Venture), marketinški sporazumi, et cetera. Ipso facto, globalno orijentisana kompanija, trebalo bi da bude, i, velika, i, snažna, ali, u inherentnoj meri, i, prilagodljiva, u onom obimu, koji ispunjava satisfakciju koordiniranja međusobne podele rada. Signifikantan stepen adaptabilnosti, neophodan, upravo, iz razloga što se, savremeno poslovanje, više, ne bavi, isključivo, ekonomijom veličine, već se,

²³⁵ Op. cit., str. 430 - 431.

insistira na ekonomiji heterogenosti.²³⁶ Akcentiramo, multinacionalne kompanije ne predstavljaju, isključivo, produženu ruku moći države, ukoliko je to, ikada, tako, i, bilo. De facto, multinacionalne kompanije predstavljaju nezavisne (čitaj: autonomne) učesnike, sa, specifikum per se, sebičnim interesima, nastupajućim na globalnom, supranacionalnom planu, odnosno, tržišni igrači, koji, već, u ovom trenutku, skoro autonomno, determinišu ponašanje globalnih institucija, odnosno, i, njihovih međusobnih odnosa. Upravljeni, u flagrantnoj meri, izraženim, sebičnim interesima obezbeđivanja napretka, odnosno, i, dobrobiti države, multinacionalne kompanije, zapravo, postaju "grabljivice", koje štite, isključivo, sopstveni poslovni integritet, odnosno, služe se svim mogućim sredstvima napada na druge kompanije, odnosno, njihove poslovne diskreditacije. Od inherentnog je značaja naglasiti da su razmišljanja o nivou influencije, multinacionalnih kompanija, na druge kompanije, bila, signifikantno, podeljena. S jedne strane, egzistiralo je mišljenje da je njihov karakter influentnosti, u stvari, pozitivan zbog prosperiteta, novih radnih mesta, industrijskog napretka, naučno - tehnoloških inovacija. S druge strane, plauzibilno je njihovo konotiranje, upravo, kao "nemilosrdnih privrednih džinova", koji, motivisani ostvarivanjem bezobzirnih interesa zarade, bez, i, malo "grižnje savesti" eksploatišu sirovinske resurse nerazvijenih teritorija, kao, i, njihovu najamnu radnu snagu (u sve flagrantnijoj meri, a, s obzirom, na pojavne momente, teži ka transformisanju u robovsku radnu snagu), zatim, izbegavanjem plaćanja poreza (pored, ranije implementiranih, danas, imamo, i, pojavne oblike modifikovanih evazija), i, najzad (kao, osnovni razlog njihovog egzistiranja) iznošenjem profita iz date države, regije vs kontinenta. Međutim, stroga dihotomija mišljenja, upravo, u kontekstu analize pro et contra razloga prihvatanja savremenog koncepta postojanja međunarodnih kompanija, danas, uglavnom, prevaziđena je, odnosno, plauzibilan je koncept aritmetičke sredine, koji, de facto, eksplicira prednosti vs nedostatke implementiranja stranog kapitala.²³⁷

²³⁶ Gračanac, A., Globalno bankarstvo, Treće izdanje, Univerzitet Educons, Sremska Kamenica, 2009., str. 11 - 20.

²³⁷ Op. cit., str. 20 - 30.

Respektujući činjenicu da je inauguraciju multinacionalnih kompanija, simplifikovano rečeno, nemoguće izbeći, implicira, i, konkluzija da je globalizaciju, kao proces, nemoguće zaustaviti (vs inhibirati), odnosno, da bi u konstelaciji sa time, sveprisutne prednosti trebalo, realno, i, iskoristiti. Među pozitivnim stranama, procesa globalizacije, smatramo, i, inostrane, direktne investicije, koje, ukoliko država, u blagovremenoj formi, odnosno, i, na odgovarajući način, odreaguje, mogu omogućiti čitav spektar pozitivnih okolnosti: otvaranje novih radnih mesta, prijem sofisticiranijih naučno - tehnoloških sredstava, poboljšanje edukativnog nivoa, et cetera. Takođe, činjenica je, a, praktična iskustva, to, i, potvrđuju, da, celokupan razvoj, kao, i, permanentno, prisutan, signifikantan stepen tržišne propulzivnosti, simplifikovano eksplicirano, nije moguće izbeći, odnosno. Naprotiv, a, respektujući, potonje iznetu činjenicu, sugestivna je strategija prilagođavanja. Naime, efekti, pozitivne vs negativne konotacije, upravo, moćnih, odnosno, ekonomski snažnih kompanija, u kontekstu, inherentnog, stepena influentnosti na društvene aspekte bitisanja, mogle bi, potencijalno, biti, na odgovarajući način, usmereni vs iskorišćeni, odnosno, sanirani, ili, pak, minimizirani, upravo, generisanjem povoljne "investicione klime". Inicijalna baza funkcionisanja jedne, takve međunarodne kompanije, analizira se kroz prizmu: stabilne politike vs vlade (u mogućnosti da kreira stabilne, odnosno, racionalne mere makroekonomske politike), zatim, izbegavanja preteranih mera restrikcije (kroz oblik, na primer, držanja politike čvrstog deviznog kursa, odnosno, stabilne, po svaku cenu, konvertibilne valute, ili, kroz režim povraćaja poreskih sredstava) vs državne regulacije ekonomsko - tržišnih tokova, kao, i, stabilnog vs funkcionalnog pravno - poreskog sistema.²³⁸

6.4. Strategija bilansa

Politika bilansa služi politici kompanije, na način inkorporiranja, svih onih, targeta politike kompanije, kao, i, njenih funkcionalnih područja, koji se odnose na finansijsku situaciju versus finansijski rezultat. Istovremeno, politika bilansa inkorporira, i, one targete, koji se

²³⁸ Op. cit., str. 63.

odnose na politiku publiciteta. Naime, inherentnost publikovanja bilansa manifestuje se kroz neposredan vid influencije, upravo, na generisanje mišljenja eksternih stejkholdera bilansa, determinisane kompanije, odnosno, njenih poslovnih intencija. Politika bilansa se implementira, kao, sredstvo, u funkciji realizacije top targeta politike finansijske funkcije, upravo, gledano kroz prizmu politike bilansnog agregiranja dvaju, relevantnih, bazičnih bilansnih izveštaja, takođe, kroz politiku alokacije sredstava dobiti, kao, i, kroz politiku olakšavanja poreskog nameta. Posredstvom politike bilansnog agregiranja, upravo, dvaju, relevantnih, bazičnih bilansnih izveštaja teži se ka akumuliranju što veće latentne rezerve, ali, uz kondiciju zadržavanja u limitima bilansnih načela, zatim, načela procenjivanja, kao, i, načela zakonskih propisa o bilansiranju.²³⁹ Prilikom iskazivanja dobitka, potrebno je respektovati dva načela: najpre, stabilizovanog dobitka, u funkciji alokacije, a, zatim, i, pravila "odrešenih ruku". Prvonavedeni, manifestuje se u dvema varijantama: najpre, apsolutno stabilizovanog dobitka, na duži vremenski period²⁴⁰, a, zatim, i, relativno, stabilizovanog dobitka²⁴¹. Iz aspekta uvažavanja drugog načela iskazivanja dobiti, de facto, zaključujemo, da se, u ambijentu uslovljenosti aktuelnim, odnosno, i, dugoročnim potrebama kompanije, kao, i, ponašanjem drugih kompanija, determiniše, i, visina dobiti, za raspodelu. Implementacija pravila "odrešenih ruku", takođe je, ograničena bilansnom teorijom, bilansnim načelima, pravilima procenjivanja, kao, i, zakonskim propisima o bilansiranju.²⁴²

Politika bilansa, trebalo bi da posluži, još jednom, targetu politike finansijske funkcije, odnosno, da, u konstelaciji aktuelne finansijske moći vs determinisanih pravaca razvoja

²³⁹ Vidaković dr Slobodan, Analiza poslovanja preduzeća u tržišnoj privredi, Beograd, 2001., str. 123 - 124.

²⁴⁰ Počiva na iskazivanju dobitka, u nepromenjenom iznosu, u nizu uzastopnih bilansa. Može se, u uslovima konjunkturnih vs monetarnih oscilacija, realizovati, isključivo, generisanjem, većih, latentnih, ali, i, otvorenih rezervi. Ipak, pomenuta varijanta je limitirana bilansnom teorijom, bilansnim načelima, pravilima procenjivanja, kao, i, zakonskim propisima o bilansiranju (Izvor: Op. cit., str. 123.).

²⁴¹ Druga varijanta je plauzibilnija, jer, vodi računa o pomenutim ograničenjima. S druge strane, apsolutno stabilizovanje dobitka, za raspodelu, značilo bi, istovremeno, stabilizovanje, u apsolutnom iznosu participiranja u raspodeli dobitka, što u uslovima inflacije ne bi došlo u obzir (Izvor: Op. cit., str. 123.).

²⁴² Op. cit., str. 124.

kompanije, zapravo, akcentira preferencije za tezaurisanjem dobitka. Respektujući, upravo, kritičan broj aktera, u raspodeli dobiti, odnosno, i, njihove heterogene interese, u zaključku imamo da simplifikacija, jednostavno, nije izvodljiva. Simultano, na menadžmentu kompanije je da, njegovim, optimalnim, poslovnim aktivnostima, de facto, odbrani potrebe za akumulacijom.²⁴³ Kroz realizaciju politike olakšavanja poreza, po istoj analogiji, politika bilansa postiže determinisane targete politike finansijske funkcije, a, pomenuto se ostvaruje kroz redukovanje poreza, s jedne strane, odnosno, i, prolongiranje servisiranja obaveze plaćanja poreza, upravo, za naredne poslovno - obračunske periode, s druge strane. Potonje eksplicirana pojava, međutim, moguća je za realizovati, isključivo, u okolnostima da fiskalna politika neke države, u stvari, uvažava razvojne, odnosno, nefinansijske targete kompanije.²⁴⁴ Ukoliko se želi, u neposrednoj formi, ostvariti influencija na mišljenje eksternih, ali, i, internih stejkholdera bilansa, o finansijskoj situaciji vs zarađivačkoj moći kompanije, plauzibilna je, odnosno, ima, signifikantno izraženu, implementacionu moć, upravo, politika publiciteta, koja može biti motivisana, vidno naglašeno, sebičnim interesima menadžmenta kompanije prema diskreciji, ili, prema iskrenosti. Prilikom iskazivanja bilansne politike prema diskreciji, menadžment kompanije, za vreme prezentovanja finansijske pozicije vs zarađivačke moći, može iskazivati preferencije, ili, prema, predimenzioniranoj, opreznosti, ili, prema, neopravdanom, optimizmu. Interes menadžmenta kompanije, upravo, prema otvorenosti, podrazumeva bilansnu politiku za iskazivanjem finansijske situacije vs zarađivačke moći kompanije, u punom iznosu, uz iskazivanje bilansnih pozicija stanja vs uspeha, u konstelaciji sa bilansnim principom eksplicitnosti.²⁴⁵

6.4.1. Analiza ciljeva politike publiciteta kojima je politika bilansa sredstvo

Kao što je, već, i, eksplicirano, politika bilansa nema svoje ciljeve, već je, ona, sredstvo za ostvarivanje politike kompanije, i, njenih funkcionalnih područja. Ciljevi politike

²⁴³ Op. cit., str. 125.

²⁴⁴ Op. cit., str. 125.

²⁴⁵ Op. cit., str. 126.

kompanije, i, njenih funkcionalnih područja su oni ciljevi koji se tiču finansijskog položaja, i, rezultata, te politike publiciteta, pošto se publikovanjem bilansa, i, izveštaja o poslovanju ne zadovoljavaju, samo, želje eksternih aplikacija, već se može uticati i na formiranje njihovog mišljenja o kompaniji, kao, i, na njihove namere prema kompaniji.²⁴⁶

6.4.2. Analiza ciljeva finansijske funkcije kojima je politika bilansa sredstvo

Na temelju, determinisanog, top targeta politike kompanije, deriviran je, i, top target finansijske politike, a to je, de facto, finansijska snaga, koja predstavlja:

- trajnu sposobnost plaćanja – podrazumeva da je kompanija, ili, neki drugi poslovno - tržišni subjekt/objekt, u svakom trenutku, likvidan, odnosno, da je sposoban da plati dospеле obaveze,
- trajnu sposobnost finansiranja – ogleda se u sposobnosti kreiranja sopstvenog kapitala, upravo, tezaursanjem neto dohotka, ili, prodajom vs plasmanom akcija, primanjem novih udela, i, pozajmljivanjem na dug, i, kratak rok, pod što povoljnijim kondicijama. Simultano, vlasnička struktura pasive bi trebalo da obezbedi sigurnost poverilaca, zatim, plauzibilan finansijski rizik, kao, i, autonomiju dužnika,
- trajnu sposobnost investiranja – podrazumeva uspešno, i, rentabilno ulaganje sredstava u proces poslovanja, i, rast kompanije,
- trajnu sposobnost povećanja imovine vlasnika – podrazumeva prirast, uvećanje imovine iz finansijskog rezultata kompanije, u korist vlasnika, ili, suvlasnika,
- trajnu sposobnost zadovoljenja finansijskih interesa vlasnika kompanije, menadžmenta, zaposlenih, poverilaca, kao, i, fiskusa vs države.

Politikom bilansiranja stanja, i, uspeha inklinira se ka kreiranju, što veće, latentne rezerve, a, u uslovima, većih, inflatornih naprezanja, neophodno je održati, i, realnu vrednost

²⁴⁶ Parnicki dipl. oec Pavle, Magistraska teza: Bilansni agregati kroz prizmu ciljnih veličina uspeha, Novi Sad, 2007., str. 55.

sopstvenog kapitala, upravo, putem implementacije postupka revalorizacije. Prema politici raspodele ostvarenog dobitka, akteri u raspodeli su kompanija, akcionari, vlasnici uloga, zaposleni, i, menadžeri. Uloga politike bilansa se manifestuje kroz naglašavanje vs ekspliciranje potrebe za teaurisanjem dobitka, dok, je, simultano, na menadžmentu da brani, odnosno, i, odbrani naglašene potrebe za akumulacijom. Politika olakšavanja poreza predstavlja obavezu plaćanja poreza na ime ostvarenog finansijskog rezultata, a, realizuje se putem dva koncepta:

- redukovanje poreza – putem ovog koncepta iskazuje se mogućnost smanjenja poreza, odnosno, iskazuje se dobitak na taj način da se porez, u dugom vremenskom periodu, redukuje, u što većoj meri, i,
- odlaganje obaveze plaćanja poreza, za naredne poslovno - obračunske periode (pasivna vremenska razgraničenja) – koncept je zasnovan na činjenici da se porez, iz tekuće godine, prebaci na naredne godine, odnosno, ipso facto, poboljša likvidnost, kao, i, rentabilnost kompanije.²⁴⁷

6.5. Taktika bilansiranja

Izbor ciljeva bilansne politike kompanije jeste u domenu strategije bilansa, a, izbor sredstava, i, instrumenata, za njegovo ostvarivanje, je u ingerenciji taktike bilansiranja. Međutim, njihov zajednički imenilac je sintagma, pod nazivom politika bilansa. Prema vremenskom kriterijumu, odnosno, kada se implementiraju, instrumenti bilansa se klasifikuju u sledeće tri relevantne grupe:

1. instrumenti, koji se implementiraju na početku, i, u toku poslovnog perioda,
2. instrumenti, koji se implementiraju neposredno pre dana bilansiranja,
3. instrumenti, koji se implementiraju nakon dana bilansiranja.²⁴⁸

²⁴⁷ Op. cit., str. 55.

²⁴⁸ Op. cit., str. 56.

6.5.1. Instrumenti koji se primenjuju na početku i u toku poslovnog perioda

Instrumenti²⁴⁹ koji se implementiraju na početku, i, u toku poslovnog perioda determinišu se planskim bilansom. Da bi kompanija, i, dalje egzistirala vs napredovala, mora ispuniti tri relevantne kondicije:

- Kurentnost učinka – podrazumeva održavanje nivoa tražnje na postojećem, i, osvajanje tražnje na nivou koji obezbeđuje iskorišćenje, i, proširenje kapitala. Oni poslovno - tržišni subjekti/objekti, koji uspeju realizovati, odnosno, permanentno razvijati kurentnost svojih učinaka, mogu anticipirati, i, opstanak na tržištu.
- Kreditni bonitet – omogućava platežnu sposobnost kompanije, zatim, nije strogo versus klasično determinisan, takođe, može biti, ili, bolji, ili, lošiji, odnosno, može se kretati u dva smera, tj. smerom pogoršanja, ili, pak, smerom poboljšanja finansijske situacije.
- Sposoban menadžment – koji, na stručan način, upravlja poslovnim sistemom, odnosno, koji poznaje filozofiju, i, proces upravljanja. Takođe, sposoban menadžment podrazumeva, i, inventivnost, kreativnost, odnosno, i, hrabrost, a, sve to, u korelaciji sa određenim stepenom rizika poslovanja. Vrlo je značajno poraditi, i, na motivisanosti menadžera, što, de facto, dolazi do izražaja putem generisanja adekvatnog menadžerskog ugovora.

Planski bilans inkorporira, i, planski bilans uspeha, i, planski bilans stanja. Planski bilans uspeha bi trebalo da iskaže, maksimalno mogući pozitivan finansijski rezultat, koji će se, u toku planskog perioda, realizovati, respektujući relevantne endogeno – egzogene limite ostvarenja dobiti, uz, maksimalno, iskorišćenje sposobnosti menadžmenta. S obzirom da iz planskog bilansa proizilaze zadaci za sva funkcionalna područja poslovno - tržišnih subjekata/objekata, kao, i, standardi za merenje uspeha menadžera, isti, ne bi smeo biti nerealan. Proces generisanja planskog bilansa odvija se u fazama:

- ✚ prva faza, pruža prvu varijantu planskog bilansa,

²⁴⁹ Op. cit., str. 56.

- ✚ druga faza, sastoji se u preispitivanju poboljšanja finansijske stabilnosti, kao bitne komponente kreditnog boniteta, putem prestrukturiranja planirane imovine, i, obaveza, kao, i, putem maksimiziranja finansijskog rezultata (čitaj: pozitivnog),
- ✚ treća faza, podrazumeva oblikovanje finalne varijante planskog bilansa.

Prva varijanta planskog bilansa - Da bismo izradili prvu varijantu planskog bilansa stanja, neophodno je prikupiti podatke o:

- ❖ planiranom obimu proizvodnje,
- ❖ planiranom obimu prodaje, i, prodajnim cenama, kao, i,
- ❖ planiranoj radnoj snazi, i, bruto zaradama.

Nakon toga, pojedine komponente kvantificiramo na sledeći način:

1. Poslovni prihodi – njihovi osnovni konstituenti su prihodi od prodaje plus povećanje vrednosti zaliha nedovršene proizvodnje, i, proizvoda minus smanjenje vrednosti zaliha nedovršene proizvodnje, i, proizvoda.
2. Planiranje poslovnih rashoda, po vrstama:
 - troškovi materijala, goriva, i, energije,
 - troškovi bruto zarada, i, naknada bruto zarada, troškovi proizvodnih usluga,
 - troškovi amortizacije,
 - troškovi rezervisanja za materijalne troškove, i, nematerijalni troškovi.
3. Planiranje prihoda finansiranja – prihodi finansiranja inkorporiraju prihod od kamate, dividende, od prinosa na uloge u druge kompanije, et cetera.
4. Planiranje rashoda finansiranja – rashode finansiranja čine kamate na dugoročne, i, kratkoročne zajmove.
5. Planiranje premije za menadžere – premija se planira na osnovu menadžerskog ugovora.

Svi poslovni rashodi se dele na:

- Varijabilne – koje čine troškovi materijala, nabavna vrednost prodate robe, goriva, energije, proizvodnih usluga, i, bruto zarade, kao, i,
- Fiksne – koje čine svi ostali rashodi.

Nakon planiranja, prva varijanta izgleda ovako:

I Poslovni prihodi (1 + 2 + 3 + 4)

1. prihodi od prodaje,
2. prihodi od aktiviranja učinaka,
3. povećanje vrednosti zaliha nedovršene proizvodnje, i, proizvoda,
4. smanjenje vrednosti zaliha nedovršene proizvodnje, i, proizvoda.

II Varijabilni rashodi (1 - 5)

1. troškovi materijala,
2. nabavna vrednost prodate robe,
3. troškovi goriva, i, energije,
4. troškovi proizvodnih usluga,
5. troškovi bruto zarada, i, naknada bruto zarada zaposlenih.

III Marža pokrića (I - II)

IV Fiksni, i, pretežno fiksni rashodi (1 + 2)

1. fiksni, i, pretežno fiksni troškovi, kao, i,
2. neto rashodi finansiranja.

V Bruto dobitak (III - IV)

VI Porez na dobit

VII Neto dobit

VIII Premija za menadžere

IX Dividenda, i, naknada za uloge, i, udele

X Deo neto dobiti za akumulaciju kompanije.

Planski bilans uspeha nema neposlovne, i, vanredne prihode vs rashode, jer, ne mogu da se planiraju, odnosno nepredvidivi su.

Prava varijanta planskog bilansa stanja, čijoj izradi prethodi prikupljanje informacija o:

- nameravanom, novom ulaganju u nematerijalna osnovna sredstva,
- nameravanom ulaganju u nova osnovna sredstva, i, nameravanoj prodaji postojećih, starih osnovnih sredstava,
- dospeloj naplati glavnice dugoročnih, i, kratkoročnih finansijskih plasmana, kao, i,
- dospeloj isplati glavnice dugoročnih, i, kratkoročnih zajmova.

Nakon, potonje, izvršenog prikupljanja informacija sledi, realno, planiranje bilansa stanja:

I Planiranje nematerijalnih ulaganja (1 + 2 – 3)

1. sadašnja vrednost nematerijalnih ulaganja po bilansu otvaranja,
2. nova nematerijalna ulaganja,
3. amortizacija nematerijalnih ulaganja.

II Planiranje osnovnih sredstava (1 + 2 – 3 – 4)

1. sadašnja vrednost osnovnih sredstava,
2. pribavljanje novih osnovnih sredstava,
3. amortizacija osnovnih sredstava,
4. prodaja osnovnih sredstava.

III Planiranje dugoročnih finansijskih plasmana (1 + 2 – 3)

1. dugoročni finansijski plasmani po bilansu otvaranja,
2. novi dugoročni finansijski plasmani,
3. naplata glavnice finansijskih plasmana.

IV Planiranje zaliha materijala (1 + 2 – 3)

1. zaliha materijala po bilansu otvaranja,
2. nabavka materijala,

3. utrošak materijala.

V Planiranje zaliha nedovršene proizvodnje (1 + 2 – 3)

1. nedovršena proizvodnja po bilansu otvaranja,
2. troškovi disponirani na zalihe,
3. troškovi dovršene proizvodnje.

VI Planiranje zaliha proizvoda (1 + 2 + 3)

1. zalihe proizvoda po bilansu otvaranja,
2. troškovi dovršene proizvodnje,
3. troškovi prodatih proizvoda.

VII Planiranje zaliha robe (1 + 2 – 3)

1. zaliha robe po bilansu otvaranja,
2. nabavka robe,
3. prodaja robe.

VIII Planiranje datih avansa za nabavku (1 + 2 – 3)

1. dati avansi po bilansu otvaranja,
2. novi dati avansi,
3. iskorišćeni avansi.

IX Planiranje potraživanja od kupaca (1 + 2 – 3)

1. potraživanja od kupaca po bilansu otvaranja,
2. planirani prihod od prodaje,
3. planirana naplata potraživanja od kupaca.

X Planiranje kratkoročnih finansijskih plasmana (1 + 2 – 3)

1. kratkoročni finansijski plasmani po bilansu otvaranja,
2. novi kratkoročni finansijski plasmani,
3. naplata glavnice kratkoročnih finansijskih plasmana.

XI Planiranje gotovine (1 + 2 – 3)

1. gotovina po bilansu otvaranja,
2. priliv gotovine,
3. odliv gotovine.

XII Planiranje aktivnih vremenskih razgraničenja (1 + 2 – 3)

1. aktivna vremenska razgraničenja po bilansu otvaranja,
2. povećanje aktivnih vremenskih razgraničenja,
3. odliv gotovine.

XIII Planiranje kapitala (1 + 2 – 3)

1. kapital po bilansu otvaranja,
2. akumulirani dobitak po prvoj varijanti planskog bilansa uspeha,
3. isplate na teret dobitka iz ranijih godina.

XIV Planiranje dugoročnih rezervisanja (1 + 2 – 3)

1. dugoročna rezervisanja po bilansu otvaranja,
2. nova dugoročna rezervisanja,
3. iskorištenje dugoročnih rezervisanja.

XV Planiranje dugoročnih obaveza (1 + 2 – 3)

1. dugoročne obaveze po bilansu otvaranja,
2. ugovoreni, neiskorišteni dugoročni zajmovi,
3. dospela glavnica za plaćanje.

XVI Planiranje kratkoročnih finansijskih obaveza (1 + 2 – 3)

1. kratkoročne, finansijske obaveze po bilansu otvaranja,
2. ugovoreni neiskorišteni kratkoročni zajmovi,
3. dospela glavnica za plaćanje.

XVII Planiranje obaveza prema dobavljačima, radnicima, državi, za kamate, i, dividendu
(1+2-3)

1. obaveze prema dobavljačima, zaposlenima, državi, za kamate, i, dividendu po bilansu otvaranja,
2. nove obaveze prema dobavljačima, zaposlenima, državi, za kamate, i, dividendu,
3. plaćene obaveze prema dobavljačima, zaposlenima, državi, za kamate, i, dividendu.

XVIII Planiranje pasivnih vremenskih razgraničenja (1 + 2 – 3)

1. pasivna vremenska razgraničenja po bilansu otvaranja,
2. povećanje pasivnih vremenskih razgraničenja,
3. smanjenje pasivnih vremenskih razgraničenja.

Tabela br. 30 Planski bilans stanja

POZICIJA	IZNOS		POZICIJA	IZNOS	
	bilans otvaranja	planski bilans		bilans otvaranja	planski bilans
01. Nematerijalna ulaganja			01. Kapital		
02. Osnovna sredstva			02. Dugoročna rezervisanja		
03. Dugoročni finansijski plasmani			03. Dugoročne obaveze		
04. Zalihe			04. Kratkoročne finansijske obaveze		
05. Aktivna vremenska razgraničenja			05. Obaveze prema dobavljačima, radnicima, državi i za kamatu i dividendu		
06. Avansi					
07. Kratkoročni finansijski plasmani			06. Pasivna vremenska razgraničenja		

08. Potraživanja od kupaca			07. Nedostatak izvora finansiranja		
09. Gotovina					
10. Višak izvora finansiranja					
AKTIVA (od 1 do 10)			PASIVA (od 1 do 7)		

Stavka, pod rednim brojem 10 – višak izvora finansiranja, kao, i, stavka, pod rednim brojem 7 – nedostatak izvora finansiranja služe za uspostavljanje bilansne ravnoteže. Naime, višak se javlja u situaciji kada je, planirana pasiva, veća od, planirane aktive, a, razlika se piše na aktivu – na bilansnu poziciju, pod nazivom višak izvora finansiranja. Nedostatak izvora finansiranja, javlja se u situaciji kada je, planirana aktiva, veća od, planirane pasive, a, razliku pišemo u kolonu pasive – na bilansnu poziciju, pod nazivom nedostatak izvora finansiranja. Nakon toga, neophodno je determinisati, odakle potiče višak izvora finansiranja, odnosno, da li je iz dugoročnih, ili, pak, kratkoročnih izvora, odnosno, da li je dugoročnog, ili, pak, kratkoročnog karaktera. Analiza, potonje ekspliciranog, upravo, realizuje se na sledeći način:

1. kapital, dugoročna rezervisanja, i, dugoročne obaveze
2. nematerijalna ulaganja, osnovna sredstva, dugoročni finansijski plasmani, zalihe, i, aktivna vremenska razgraničenja
3. višak dugoročnih izvora finansiranja (1 – 2), pod kondicijom, da je 1 veće od 2
4. nedostatak dugoročnih izvora finansiranja (2 – 1), pod kondicijom, da je 2 veće od 1
5. kratkoročne finansijske obaveze, obaveze prema dobavljačima, zaposlenima, i, državi, kao, i, pasivna vremenska razgraničenja
6. kratkoročni finansijski plasmani, avansi, potraživanja od kupaca, i, gotovina
7. višak kratkoročnih izvora finansiranja (5 – 6), pod kondicijom, da je 5 veće od 6
8. nedostatak kratkoročnih izvora finansiranja (6 – 5), pod kondicijom, da je 6 veće od 5.

Ukoliko višak potiče iz dugoročnih izvora, možemo ga upotrebiti, ili, za nova dugoročna, i, kratkoročna ulaganja, ili, pak, za prevremenu otplatu najskupljih kratkoročnih, i, dugoročnih obaveza. Kada rasporedimo višak, zaključujemo prvu varijantu planskog bilansa stanja. Finansijska stabilnost izražava se koeficijentom, dobijenim iz korelacije dugoročno vezane imovine²⁵⁰, i, trajnih, i, dugoročnih izvora finansiranja²⁵¹. Koeficijent može biti:

- manji od jedan – tada je dugoročna finansijska ravnoteža pomerena ka trajnim, i, dugoročnim izvorima finansiranja, i, obezbeđuje likvidnost,
- jedan – dugoročna finansijska ravnoteža je uspostavljena, obezbeđuje likvidnost, ali, ona baš nije sigurna, i,
- veći od jedan – tada je dugoročna finansijska ravnoteža pomerena ka dugoročno vezanoj imovini što onemogućava likvidnost.

Stalne zalihe su one koje omogućavaju iskorišćenje kapitala, odvijanje procesa proizvodnje bez prekida, te odvijanje procesa prodaje, bez zastoja, u skladu sa ugovorenim rokovima isporuke.²⁵²

Preispitivanje prve varijante planskog bilansa stanja se vrši s intencijom uspostavljanja dugoročnog finansijskog ekvilibrijuma, a, simultano, i, kratkoročnog finansijskog ekvilibrijuma. Potonje pomenuto preispitivanje odnosi se na:

- ispitivanje mogućnosti smanjenja nematerijalnih ulaganja, putem izbegavanja, ili, smanjenja novih ulaganja,

²⁵⁰ Nematerijalna ulaganja, osnovna sredstva, dugoročni finansijski plasmani, stalne zalihe, kao, i, aktivna vremenska razgraničenja.

²⁵¹ Kapital, dugoročna rezervisanja, kao, i, dugoročne obaveze.

²⁵² Kod poslovno - tržišnih subjekata/objekata, sa kontinuiranim procesom proizvodnje vs prodaje, stalne zalihe su izjednačene sa ukupnim zalihama. Kod poslovno - tržišnih subjekata/objekata, sa sezonskom proizvodnjom i/ili realizacijom, ukupne zalihe se razdvajaju na stalne zalihe vs povremene zalihe. Stalne zalihe predstavljaju zalihe, iz onog meseca, kada su zalihe bile najniže, a, u tom mesecu je poslovno - tržišni subjekt/objekt, sasvim, normalno poslovao, a, povremene zalihe su jednake razlici između ukupnih zaliha, i, stalnih zaliha.

- ispitivanje mogućnosti smanjenja osnovnih sredstava putem izbegavanja, ili, smanjenja nabavke novih osnovnih sredstava,
- ispitivanje mogućnosti smanjenja dugoročnih finansijskih plasmana putem izbegavanja, ili, smanjenja novih ulaganja, ili, ubrzanja naplate ranijih ulaganja,
- ispitivanje mogućnosti smanjenja zaliha putem povećanja koeficijenta njihovog obrta,
- ispitivanje mogućnosti smanjenja avansa putem kupovine, bez avansa,
- ispitivanje mogućnosti smanjenja kratkoročnih finansijskih plasmana putem izbegavanja novih, i, ubrzanja naplate postojećih,
- ispitivanje mogućnosti smanjenja potraživanja od kupaca putem prodaje na kraće rokove naplate,
- ispitivanje mogućnosti povećanja dugoročnih rezervisanja putem odlaganja njihovog korištenja,
- ispitivanje mogućnosti povećanja dugoročnih obaveza putem prolongiranja rokova njihove otplate,
- ispitivanje mogućnosti povećanja kratkoročnih finansijskih obaveza, upravo, prolongiranjem rokova njihove otplate, kao, i,
- ispitivanje mogućnosti povećanja obaveza prema dobavljačima, putem kupovine sa dužim rokovima plaćanja.

Bilansne pozicije, na kojima je došlo do evaluacije, nakon ispitivanja, koriguju se u prvoj varijanti planskog bilansa stanja. Sledeći korak podrazumeva determinisanje koeficijenta finansijske stabilnosti, na kraju planske godine:

1. stalna imovina – nematerijalna ulaganja, osnovna sredstva, i, dugoročni finansijski plasmani
2. stalne zalihe
3. dugoročno vezana imovina (1 + 2)
4. trajni kapital, sa akumuliranim neto dobitkom
5. dugoročna rezervisanja, na kraju planske godine
6. dugoročne obaveze, na kraju planske godine

7. trajni, i, dugoročni izvori finansiranja (4 + 5 + 6)
8. koeficijent finansijske stabilnosti (3 / 7)

Nakon toga, vršimo komparaciju koeficijenta finansijske stabilnosti, na kraju planske godine, sa koeficijentom finansijske stabilnosti, na kraju prethodne godine.²⁵³ Rezultati mogu biti da je koeficijent, na kraju planske godine, niži, izjednačen, ili, veći od koeficijenta, na kraju prethodne godine. Preispituje se, da li se, i, pod kojim kondicijama može realizovati ciljani dobitak, koji obećava neizmenjen koeficijent stabilnosti, na kraju planske godine, u odnosu na prethodnu godinu, dividendu u visini aktuelne kamatne stope, i, bonus menadžera – minimum dobitka, i, drugi, koji obećava smanjenje koeficijenta, na kraju planske godine ispod 1, višu dividendu, i, bonus menadžera – maksimum dobitka.

Ciljni minimum bruto dobitka kvantifikuje se kao:

1. trajni, i, dugoročni izvori finansiranja, na kraju prethodne godine x procenat povećanja dugoročno vezanih sredstava, na kraju planske godine, u odnosu na prethodnu godinu,
2. akcionarski kapital, na kraju prethodne godine x vladajuća kamatna stopa,
3. bonus menadžera
4. ciljani minimum neto dobitka (1 + 2 + 3)

$$5. \text{ ciljani minimum bruto dobitka: } 4 \times \frac{1}{\frac{\text{poreska stopa}}{1 - \frac{\text{poreska stopa}}{100}}}$$

Ciljni maksimum bruto dobitka kvantifikuje se kao:

1. dugoročno vezana sredstva, na kraju planske godine minus trajni, i, dugoročni izvori finansiranja, na kraju planske godine, bez njihovog uvećanja po osnovu akumuliranja neto dobitka, po prvoj varijanti planskog bilansa uspeha,

²⁵³ Rodić dr Jovan, Teorija i analiza bilansa, Beograd, 1997., strana 71 – 72.

2. akcionarski kapital, na kraju prethodne godine puta željena stopa dividende,
3. bonus menadžera,
4. ciljni maksimum neto dobitka (1 + 2 + 3),

$$5. \text{ ciljni maksimum bruto dobitka: } 4 \times \frac{1}{\frac{\text{Poreska stopa}}{100} - 1}$$

Preuređenje planskog bilansa uspeha na bilans uspeha, po metodi prodatih učinaka, zahteva proračun planskih troškova perioda na troškove prodatih učinaka²⁵⁴, i, to, po sledećoj hronologiji:

1. planirani poslovni rashodi realizovanih proizvoda (varijabilni, i, fiksni, kao, i, pretežno fiksni troškovi + smanjenje zaliha nedovršene proizvodnje, i, proizvoda – povećanje zaliha nedovršene proizvodnje, i, proizvoda po prvoj varijanti planskog bilansa uspeha
2. planirana nabavna vrednost realizovane robe, po prvoj varijanti planskog bilansa uspeha
3. planirani troškovi koji se direktno disponiraju na rashode, po prvoj varijanti planskog bilansa
4. planirani troškovi realizovanih učinaka, koji se disponiraju preko zaliha na rashode (1 - 2 - 3)
5. Koeficijent učešća planiranih troškova prodatih učinaka, koji se disponiraju preko zaliha na rashode, u poslovnim rashodima prodatih učinaka (4 / 1)

Planirane troškove realizovanih učinaka, koji se preko zaliha disponiraju na rashode, raščlanjuju se po prirodnim vrstama, a, zatim se, svaka vrsta množi sa koeficijentom iz tačke 5, da bismo dobili troškove prodatih učinaka po vrstama, koji se dalje dele na

²⁵⁴ Op. cit., strana 72 – 73.

varijabilne troškove, i, na fiksne, kao, i, pretežno fiksne troškove. Ciljni dobitak kompanije versus nekog drugog poslovno - tržišnog subjekta/objekta možemo realizovati:

- optimalizacijom strukture proizvodnje, ili,
- povećanjem obima proizvodnje, i, prodaje, ili,
- pomeranjem globalnog pariteta prodajnih, i, nabavnih cena, ili,
- kombinacijom prethodna tri.

Realizacija ciljnog dobitka, putem, optimalizacije strukture proizvodnje, podrazumeva kompaniju, koja proizvodi više proizvoda, odnosno, determiniše planske marže pokrića po jedinici proizvoda, a zatim se, linearnim programom, kome je cilj maksimiranje marže pokrića, uz uzimanje u obzir svih ograničenja proizvodnje, i, prodaje svakog proizvoda, pojedinačno, dolazi do optimalne strukture proizvodnje, koja odbacuje najvišu maržu pokrića.²⁵⁵ Proračun realizacije ciljnog bruto dobitka, putem povećanja obima proizvodnje, i, prodaje, kao, i, pomeranja globalnog pariteta prodajnih, i, nabavnih cena, vrši se na sledeći način:

1. planirani prihod od prodaje, po prvoj varijanti planskog bilansa uspeha
2. planirani varijabilni troškovi, po prvoj varijanti planskog bilansa uspeha
3. marža pokrića (1 – 2)
4. na teret marže pokrića
 - planirani fiksni, i, pretežno fiksni rashodi, po prvoj varijanti planskog bilansa uspeha
 - planirani neto rashodi finansiranja (razlika između troškova finansiranja, i, prihoda od finansiranja), po prvoj varijanti planskog bilansa uspeha
 - ciljni bruto dobitak
5. koeficijent učešća marže pokrića u prihodima od prodaje (3 / 1)
6. prihodi od prodaje, kojima se realizuje, ciljni, minimalni, odnosno, maksimalni bruto dobitak (4 / 5)

²⁵⁵ Op. cit., strana 73 – 74.

7. potreban procenat povećanja obima proizvodnje, i, prodaje, u odnosu na prvu varijantu planskog bilansa uspeha, za realizaciju ciljnog minimalnog versus maksimalnog dobitka, uz neizmenjeni (planirani) globalni paritet prodajnih, i, nabavnih cena $((6 - 1) / 1) \times 100$
8. potreban procenat pomeranja globalnog pariteta prodajnih, i, nabavnih cena, u korist prodajnih u odnosu na prvu varijantu planskog bilansa uspeha, za realizaciju ciljnog minimalnog, odnosno, maksimalnog bruto dobitka uz neizmenjen obim proizvodnje, i, prodaje $((4 - 3) / 1) \times 100$.

Potonje, eksplicirani proračun za realizaciju ciljnog minimalnog versus maksimalnog bruto dobitka, daje nam dve varijante:

1. pokazuje nam, koliko procenata treba uvećati planirani obim proizvodnje, i, prodaje, uz zadržavanje planiranog globalnog pariteta prodajnih, i, nabavnih cena, za ostvarenje ciljnog minimalnog, odnosno, maksimalnog bruto dobitka.
2. pokazuje nam, za koliko procenata treba uvećati planirani globalni paritet prodajnih, i, nabavnih cena, u korist prodajnih, uz zadržavanje planiranog obima proizvodnje, i, prodaje za realizaciju ciljnog minimalnog versus maksimalnog bruto dobitka.

Na bazi ovako, detaljno, ekspliciranog proračuna, izlazi se pred menadžment, koji, uz učešće menadžera funkcionalnih područja, konačno, odlučuje o obimu proizvodnje, i, prodaje, kao, i, o globalnom paritetu prodajnih vs nabavnih cena za planski period.

Konačna varijanta generisanja planskog bilansa:

1. Konačna varijanta planskog bilansa uspeha – predstavlja korekciju prve varijante planskog bilansa uspeha:
 - povećanjem proizvodnje, i, prodaje, za određeni procenat, odnosno, za isti procenat se povećavaju, i, prihodi od prodaje, i, varijabilni troškovi, koji se preko zaliha disponiraju na rashode,
 - ako je odlučeno da se, zarad realizacije ciljnog bruto dobitka, povećaju prodajne cene, za dati procenat, za isti se povećavaju, i, prihodi od prodaje.

2. Konačna varijanta planskog bilansa stanja – determiniše se pozicija imovine, i, obaveza, iz prve varijante bilansa stanja, upravo, sa svim povećanjima, i, smanjenjima.²⁵⁶

Iz obe varijante planskog bilansa, nastaju zadaci za funkcionalna područja, i, menadžment²⁵⁷, a, pošto su kreirani po postupku, koji uvažava endogena versus egzogena ograničenja, mogu poslužiti za merenje uspeha menadžera.

6.5.2. Instrumenti koji se primenjuju neposredno pre dana bilansiranja

Instrumentima²⁵⁸ je cilj da se, poslovnim potezima, vrši influencija na bilans stanja, i, bilans uspeha, u smeru koji odgovara finansijskim ciljevima politike kompanije, i, finansijske politike, kao, dela politike kompanije. Prema influenciji, i, na bilans stanja, i, na bilans uspeha, razlikujemo instrumente koji utiču, i, na bilans stanja, i, na bilans uspeha. Putem instrumenata, koji vrše influenciju, isključivo, na bilans stanja, podešavamo, i, finansijsku strukturu, koju, ukoliko, pak, želimo poboljšati, preduzimamo sledeće mere:

- konvertujemo kratkoročne u dugoročne zajmove,
- reprogramiramo dugoročne zajmove,
- odlaže se nabavka osnovnih sredstava,
- odlažu se novi dugoročni plasmani,

²⁵⁶ Op. cit., strana 69 – 75.

²⁵⁷ 1) obim ulaganja u osnovna sredstva, kratkoročne, i, dugoročne finansijske plasmane, što je u ingerenciji finansijske funkcije, i, menadžmenta, 2) obim nabavke materijala, visina zaliha materijala, i, rokovi plaćanja obaveza prema dobavljačima, što je pod ingerencijom nabavne službe, 3) obim karatkoročnih, i, dugoročnih finansijskih obaveza, što je u ingerenciji finansijske funkcije, i, menadžmenta, 4) obim proizvodnje, i, zalihe nedovršene proizvodnje, što je pod ingerencijom proizvodne funkcije, 5) obim prodaje, zalihe proizvoda, i, rokovi naplate potraživanja od kupaca, što je pod ingerencijom proizvodne funkcije, 6) visina bruto dobitka, i, raspodela neto dobiti, što je pod ingerencijom menadžmenta.

²⁵⁸ Parnicki dipl. oec Pavle, Magistarska teza: Bilansni agregati kroz prizmu ciljnih veličina uspeha, Novi Sad, 2007., str. 66.

- skraćuju se rokovi naplate dugoročnih plasmana, upravo, s intencijom njihovog redukovanja,
- ubrzava se naplata potraživanja od kupaca, i, drugih dužnika,
- ubrzava se naplata kratkoročnih finansijskih plasmana,
- plaćaju se dospele obaveze, i,
- smanjuju se nabavke sirovina, materijala, sitnog inventara, i, trgovačke robe, ili se, odlaže za period posle dana bilansiranja, ali, u onom obimu koji ne ugrožava proces proizvodnje vs prodaje.

Važe, i, vice versa pravila, odnosno, kada je kompanija u stečaju, pa želimo da prezentiramo što lošije rezultate, kako bismo dobili na vremenu, veće otpise, et cetera.

Instrumenti koji vrše influenciju, i, na bilans stanja, i, na bilans uspeha – deluju u suprotnom smeru, na taj način što poboljšava finansijski rezultat versus pogoršava finansijski finansijski položaj, odnosno, i, vice versa. Ukoliko želimo povećati finansijski rezultat:

- odlažemo završavanje finalnih (gotovih) proizvoda versus usporavamo proizvodnju kako bismo povećali zalihe, i, smanjili rashode, u bilansu uspeha,
- ubrzavamo isporuku gotovih proizvoda, čak, i, pod nepovoljnijim kondicijama, kako bismo povećali prihod,
- odlažemo nabavku po novim, višim cenama, ali, da ne prekidamo, već, isključivo, usporimo proizvodnju,
- izbegavamo otpisivanje dotrajalog sitnog inventara, i, rashodovanje dotrajalih osnovnih sredstava, kako bismo smanjili troškove, i, rashode,
- izbegavamo, odnosno, odlažemo planirane investicije za posle dana bilansiranja.

Sve potonje navedene mere pogoršavaju finansijski položaj, ali, ubrzavaju isporuku gotovih proizvoda, čime se smanjuje zaliha gotovih proizvoda.

6.5.3. Instrumenti koji se primenjuju nakon dana bilansiranja

Reč je o instrumentima,²⁵⁹ koji se implementiraju nakon dana bilansiranja, odnosno, u toku generisanja bilansa. Pravi se distinkcija između mera kojima se vrši influencija na materijalnu sadržinu bilansa, kao, i, mera putem kojih se utiče na formu bilansa. Mere, kojima se utiče na materijalnu sadržinu bilansa – odnose se na pravila otpisivanja, procenjivanja, aktiviranja, i, pasiviranja, a, inkorporiraju sledeće mere:

- mogućnost implementacije heterogenih metoda amortizacije²⁶⁰, i, sloboda prelaska s jedne na drugu,
- sloboda da se amortizacioni period skraćuje,
- sloboda u izboru metoda otpisa sitnog inventara²⁶¹,
- sloboda u procenjivanju zaliha sirovina, materijala, i, trgovačke robe putem heterogenih metoda,
- sloboda u procenjivanju zaliha nedovršene proizvodnje, poluproizvoda, i, gotovih proizvoda²⁶²,
- sloboda u izboru momenta rashodovanja dotrajalih osnovnih sredstava, i, sitnog inventara,
- sloboda u ocenjivanju rizika naplate, potraživanja, kao, i, s pomenutim, u korelaciji, mogućnost otpisivanja,
- sloboda ukalkulisavanja obračunatih troškova, rezervisanja za pokriće budućih troškova, i, rizika na bazi investicionog održavanja, otkrivanja rudnog blaga, osvajanja novog proizvoda, i, istraživanja, i, osvajanja tržišta,
- sloboda u izboru momenta involviranja viška rezervisanja za pokriće u prihode iznad realnih troškova.

²⁵⁹ Op. cit., str. 67.

²⁶⁰ Linearne (ravnomerne vs proporcionalne), progresivne, kao, i, degresivne metode obračuna troškova amortizacije.

²⁶¹ Poznajemo 100% otpis, 50% otpis, kao, i, kalkulatívni otpis.

²⁶² Sistem obračuna ukupnih troškova, proizvodnih troškova, kao, i, varijabilnih troškova, pri čemu, svaki sistem, može da se temelji na realnim, ili, pak, standardnim troškovima.

Sve potonje navedene mere, zbog korelacije bilansa stanja, i, bilansa uspeha, ostvaruju influenciju, i, na finansijski položaj, i, na finansijski rezultat, ali, u suprotnom smeru.

Mere, kojima se vrši influencija na formu bilansa – bilansna šema, bilans stanja, i, bilans uspeha, zakonom su propisani, i, što je šema detaljnija, manja je verovatnoća influencije na formu bilansa, i, vice versa, Te mere se realizuju:

- većim, ili, manjim stepenom raščlanjivanja bilansnih pozicija,
- doslednom, ili, manje doslednom implementacijom bruto principa, i,
- eksplikacijom, u fusnotama, ili, aneksu.

U stanje optimalne čitljivosti, bilans stanja, koji nam prikazuje finansijsku situaciju kompanije, dovodi se implementacijom sledećih mera:

- odvajanjem stalne od obrtne imovine,
- razdvajanjem stalne imovine po grupama,
- razdvajanjem obrtne imovine na zalihe, i, potraživanja, i, obaveze,
- jasnim isticanjem bilansnih pozicija za konsolidovanje,
- posebnim istraživanjem sopstvenog kapitala,
- posebnim istraživanjem kratkoročnih, i, dugoročnih obaveza,
- u oblasti sopstvenog kapitala, posebno se iskazuje osnovni, i, rezervni kapital,
- u oblasti kratkoročnih obaveza, posebno se iskazuju kratkoročni zajmovi,
- obavezama prema dobavljačima,
- obavezama za date hartije od vrednosti,
- obavezama za primljene avanse,
- obavezama prema zaposlenima,
- dospelim, a, neizmirenim obavezama po zajmovima,
- obavezama za poreze, doprinose, i, druge dažbine.²⁶³

²⁶³ Vidaković dr Slobodan, Analiza poslovanja preduzeća u tržišnoj privredi, Beograd, 2001., strana 130 – 131.

Da bi se olakšala implementacija principa finansiranja, sve bilansne pozicije, trebalo bi da budu svrstane prema načelu likvidnosti, u aktivi, odnosno ročnosti, u pasivi, bilansa stanja²⁶⁴. Metodologija poslovnog izveštavanja nije propisana.

6.6. Načela bilansiranja

Nezavisno od konteksta sadržine bilansa, formalne vs materijalne, upravo, s intencijom realizacije ciljeva, neophodna je determinacija načela bilansiranja, u ingerenciji definicije, kao skupa određenih zahteva. Relativno, veći broj pomenutih zahteva, heterogenih kvalitetom, morao bi biti razvijen, jer, to nameće priroda potrebe bilansiranja. U situaciji, izrazito, propulzivnog ekonomskog razvoja, i, principi urednog knjigovodstva vs bilansiranja, nalaze se, pod influencijom, permanentno, prisutnih evaluacija, te bi, implicira, svaki pokušaj njihove standardizacije vs unifikacije ostao u sferi nesvršishodnosti. S intencijom validnog vođenja poslovnih knjiga, odnosno, generisanja finansijskih izveštaja, čiji je osnovni cilj determinisanje egzaktnih periodičnih rezultata,²⁶⁵ neophodno je utvrditi strukturu načela urednog knjigovodstva vs bilansiranja, u čijoj se ingerenciji nalaze formalna²⁶⁶, i, materijalna²⁶⁷ pravila. Respektovanje određenih formalnih pravila, neophodno je iz aspekta validnog vođenja poslovnih knjiga:

- ✓ generisanje početnog bilansa, imperativne je provenijencije, upravo, prilikom kreiranja novog posla;
- ✓ generisanje bilansa vs inventara, imperativne je provenijencije, upravo, na kraju svake poslovno - obračunske godine;
- ✓ uniformnom vrednosnom merom, nacionalne valute, izraziti bilans vs inventar;

²⁶⁴ Rodić dr Jovan, Teorija i analiza bilansa, Beograd, 1997., str. 81.

²⁶⁵ Vidaković dr Slobodan, Analiza poslovanja preduzeća u tržišnoj privredi, Beograd, 2001., str. 137 - 138.

²⁶⁶ Formalna pravila tiču se reda, i, forme prikazivanja bilansa (Op. cit., str. 138.).

²⁶⁷ Materijalna pravila tretiraju procenjivanje, odnosno, vrednovanje bilansnih pozicija (Op. cit., str. 138.).

- ✓ obligacioni karakter knjiženja mora se odvijati, u kontinuitetu, bez generisanja slobodnog prostora vs brisanja, ili, pak, simuliranih evaluacija prvobitnog upisa;
- ✓ obligacioni karakter potpisivanja bilansa vs inventara;
- ✓ obligacioni karakter čuvanja, svih knjiženja, u determinisanoj vremenskoj jedinici;
- ✓ obligacioni karakter u procesu dihotomije bilansa stanja vs bilansa uspeha, odnosno, i, implementacije jedinstvenog kontnog okvira;
- ✓ pravilo postojanja neposredne korelacije²⁶⁸ između unificiranog kontnog okvira, i, bilansa.

Principi urednog knjigovodstva vs bilansiranja bili su prilagođavani progresu razumevanja primarne svrhe bilansa, respektujući, simultano, evoluciju bilansa. Napominjući, iz aspekta geneze bilansa, da je, isti, u početnim fazama razvoja, imao formu statičke provenijencije, odnosno, da bi u protoku vremena, poprimio dimenziju dinamičke provenijencije generisanja razumevanja vs implementiranja. S intencijom obezbeđivanja kontrolnog oslonca za protekciju poveriočevih prava, neophodno je, u strukturu principa zaštite poverioca, inkorporirati pravila konsekventnog pridržavanja načela niže vrednosti. Potonje eksplicirano, upravo, predstavlja obligaciju, za kompaniju, prilikom realizacije procesa bilansiranja. Realizacijom datog procesa, imovinska pozicija kompanije, čini se transparentnijom, a, samim tim, obezbeđuje se zadovoljenje principa zaštite poverioca. Simultano, iz aspekta dinamičkog shvatanja finansijskog izveštavanja, statička teorija bilansa, manifestovana kroz zaštitu interesa poverilaca, kao, primarni zadatak bilansa, postaje perifernog karaktera. Dakle, dinamička teorija bilansa preferira princip kauzalnosti vs uzročnosti. Shodno tome, prihvodi vs rashodi, respektivno, mogu biti konotirani primanjima vs izdavanjima decidiranog poslovno - obračunskog perioda, isključivo, u uslovima, realnog, generisanja, u periodima, na koje se, i, odnose.²⁶⁹ Takođe, od inherentnog je značaja napomenuti da strukturu pravila, modifikujuće simptomatičnosti,

²⁶⁸ Op. cit., str. 138.

²⁶⁹ Op. cit., str. 139.

konstituišu relevantni principi: zaštite poverioca, zatim, opreznosti, i, najzad, finansijske obazrivosti.²⁷⁰

Iako, relativno, implementiran, pod izrazitim pritiskom influencije, načelo zaštite poverioca, postaje, vremenom, pretežno dominantan zahtev urednog bilansiranja. Naime, pod snažnom influentnošću propulzivnog shvatanja bilansnog targeta, odnosno, u okolnostima, još jačeg, akcentiranja, inherentne strane, poslovno - finansijskog uspeha kompanije, sofisticirano determinisanje periodičnog rezultata, de facto, postaje imanentni deo zahteva zaštite poverilaca. Bitno je naglasiti da su, uzimajući u obzir targetirane vrednosti, između načela opreznosti vs načela zaštite poverioca, prisutne, i, razlike, ali, i, sličnosti. Intencija izbegavanja precenjivanja poslovno - finansijskog rezultata, nalazi se, de facto, u ingerenciji oba načela. Potonje navedeno predstavlja element sličnosti. Kada je reči o distinkcijama, između ova dva načela, onda je, od inherentnog značaja, naglasiti da implementacija načela zaštite poverioca, najčešće, inklinira ka održanju garantne supstance kompanije. Suprotno pomenutom, kod načela opreznosti, implementacija je motivisana, pre svega, željom da se kompanija sačuva od svih potencijalnih, poslovnih oblika rizika, kome je, ista, izložena, usled fenomena nesigurnosti privrednog razvoja. Implementacija, principa opreznosti, proizilazi iz potrebe za što realnijim vs opreznijim sagledavanjem poslovno - finansijskog uspeha kompanije, upravo, zbog, signifikantno, veće opasnosti optimističkog u odnosu na pesimistički aspekt prejudiciranja rezultata poslovanja. Dakle, načelo opreznosti je preferirano u odnosu na načelo istinitosti, a, naročito dolazi do izražaja, upravo, prilikom generisanja bilansnih agregata, odnosno, kompanija per se, ali, i, pred drugim kompanijama, u želji da se predstavi siromašnijom u odnosu na ono što, de facto, jeste. Potonje eksplicirano upućuje na konkluziju da procenjivanje poslovno - finansijskog rezultata nije, apsolutno, egzaktno, odnosno, prošarano je subjektivnim elementima vs oscilacijama unutar, same, metode. U konstelaciji pomenutog, u, još, inherentnijoj meri, naglašava se značaj implementacije principa opreznosti, jer, u epilogu poslovnih aktivnosti

²⁷⁰ Op. cit., str. 140.

neke kompanije, stoji, de facto, kao imperativ, upravo, potreba za očuvanjem kapitala, odnosno, obezbeđivanje uslova njegove trajnosti.²⁷¹

Takođe, u kontekstu ostvarivanja bližeg vs konkretnijeg determinisanja formalne, odnosno, i, materijalne sadržine bilansa, principe urednog knjigovodstva, odnosno, i, bilansiranja, a, analizirano kroz prizmu komplementarnosti, možemo dopuniti trima, relevantnim, principima:

1. istinitosti (vs realnosti),
2. jasnosti (vs eksplicitnosti), kao, i,
3. povezanosti.²⁷²

U konstelaciji principa urednog knjigovodstva vs bilansiranja, istinitost bilansnog agregiranja podrazumeva, simultano, i, nemodifikovano objavljivanje bilansnih pozicija aktive vs pasive, zatim, i, potpunog objavljivanja bilansnih pozicija aktive vs pasive, kao, i, uvažavanje pravila procenjivanja istih. Načelo jasnosti (vs eksplicitnosti), ima, takođe, komplementarnu crtu simptomatičnosti, upravo, analizirano kroz prizmu principa urednog knjigovodstva vs bilansiranja, odnosno, ukazuje na eksterni izgled bilansnih agregata, odnosno, na njihovu vrednost pro forme provenijencije. Validnost bilansnih agregata, de facto, može doći pod lupu sumnje, upravo, u okolnostima nejasnih vs nepreglednih bilansnih pozicija. U datom kontekstu, princip istinitosti, i, inklinira ka istinitim činjenicama, odnosno, insistira se na transparentnim, razumljivim, kao, i, eksplicitnim finansijsko - računovodstvenim informacijama.²⁷³ Unutar propulzivnog koncepta razumevanja bilansnih agregata egzistira, i, mišljenje da je za menadžment kompanije, od inherentnije važnosti, da njen periodični rezultat bude uporediv sa nekim referentnim vrednostima, u odnosu na apsolutno determinisanu tačnost. Upravo, respektujući, signifikantno izražen, stepen propulzivnosti, savremenog načina privređivanja, dolazimo do konkluzije da su, za poslovno - finansijski uspeh kompanije, pored poverioca, zainteresovani, i, sami, vlasnici, pa, je, u datoj konstelaciji razmišljanja, primarniji interes

²⁷¹ Op. cit., str. 140 - 144.

²⁷² Op. cit., str. 144 - 145.

²⁷³ Op. cit., str. 145 - 146.

za deriviranjem komparabilnih podataka o rezultatima, nego, tradicionalna pretpostavka o zaštiti interesa poverioca. Poveriocima bi trebalo da bude decidirano razumljivo da će kompanija, koja egzistira zahvaljujući ostvarivanom poslovno - finansijskom uspehu, de facto, i, biti u mogućnosti servisirati sopstvene im obaveze, odnosno, bez obzira na, povremene, vremenske periode nelikvidnosti poslovanja. Shodno tome, za kompanije je, od inherentnog značaja, da uspostave elemente nadzora vs kontrole nad razvijanjem poslovnih aktivnosti, i, za koje bi postalo imanentno konsekventno prikazivanje poslovno - finansijskog uspeha. Svakako, gledano kroz prizmu jedne takve kompanije, od esencijalne je važnosti, upravo, manipulisanje, realnim, činjenicama o tome da li se biznis razvija, zatim, da li "turira u mestu", ili, pak, opada. Determinisanje, potonje pomenutih činjenica je plauzibilno, isključivo, iz aspekta uporedivosti sa sličnim u odnosu na neku drugu vremensku dimenziju, ili, u odnosu na neku drugu kompaniju, koja obavlja poslovne aktivnosti, unutar iste, ili, slične branše.²⁷⁴

U konstelaciji sa ekspliciranim, realizacija komparativnog poslovno - finansijskog rezultata, moguća je kroz satisfakciju implementiranih inherentnih načela:

- identiteta bilansa,
- permanentnosti bilansiranja, kao, i,
- podudarnosti (vs kongruencije) bilansa.

Jednakost vs podudarnost dva bilansa, odnosno, bilansa otvaranja aktuelnog poslovno - obračunskog perioda, i, zaključnog bilansa prethodnog poslovno - obračunskog perioda, posmatrano kroz prizmu determinisane vremenske jedinice, predstavlja imanentnu stranu principa identiteta bilansa. Ispunjenje zahteva da zaključni bilansi, dva, ili, više uzastopnih poslovno - obračunskih perioda, budu ekvivalentni, nalazi se u ingerenciji inicijalne pretpostavke načela permanentnosti, putem kojeg se obezbeđuje korelacija između dva bilansa, unutar determinisane vremenske jedinice. Naime, bez implementacije, inherentnih, segmenata načela formalne permanentnosti, praćenje progressa kompanije, u nizu lančanih poslovno - obračunskih perioda, čak, i, u kondicijama, korektno, deriviranih poslovno -

²⁷⁴ Op. cit., str. 146.

finansijskih rezultata, neće biti izvodljivo. Situacija, u kojoj ne postoji identičnost sumarnog poslovno - finansijskog rezultata, usled sadržanih segmenata latentnih rezervi vs skrivenih gubitaka, u bilansu, i, sume periodičnih rezultata, rešenje, de facto, pronalazi u pretpostavci zadovoljenja načela kongruencije, odnosno, bilansiranja, bez prisustva latentnih rezervi, odnosno, i, skrivenih gubitaka.

7. ANALIZA USPEŠNOSTI POSLOVANJA PRIVREDNOG DRUŠTVA – DODATNA SIGURNOST TOP MENADŽMENTU PRI STRATEGIJSKOM IZBORU

7.1. Finansijski izveštaji – informaciona podloga finansijske analize

Bilans stanja, bilans uspeha, izveštaji o tokovima gotovine, odnosno, i, izveštaj o promenama na kapitalu predstavljaju informativni osnov finansijske analize. Merenje poslovno - finansijskog rezultata versus rešavanje položaja stepena likvidnosti nalaze se u ingerenciji pomenutih vrsta finansijskih izveštaja. Finansijska analiza može biti razmatrana iz užeg versus šireg aspekta. Područje bilansa, sa inkorporiranom analizom bilansa versus bilansom uspeha, predstavlja ingerenciju finansijske analize u užem smislu. Područje propulzivne, odnosno, dinamičke analize likvidnosti, sa inkorporiranim izveštajima Cash Flow, i, Funds Flow, predstavlja ingerenciju finansijske analize u širem smislu. Naznaka da se, Međunarodni računovodstveni standardi, odnose, isključivo, na računovodstvene finansijske izveštaje, ali, ne, i, na druge informacije, publikovane u godišnjim izveštajima versus drugim dokumentima, neophodna je iz aspekta stejkholdera finansijskih informacija, upravo, s intencijom činjenja distinkcija između informacija koje su pripremljene u skladu sa Međunarodnim računovodstvenim standardima (MRS), od drugih informacija.

S ciljem ostvarivanja, signifikantnog stepena racionalnosti versus eksplicitnosti versus mogućnosti identifikacije, i, to, u potpunosti, bilansni agregati bi trebalo da inkorporiraju sledeće komponente:²⁷⁵

²⁷⁵ Vidaković dr Slobodan, Finansijski Due Diligence privrednih društava, Mala knjiga, Novi Sad, 2007., str. 73.

- naziv kompanije, kao, i, ostale identifikacione podatke o tangiranoj kompaniji (delatnost, oblik svojine, matični broj, adresa, et cetera);
- valuta, kroz koju se publikuju izveštaji;
- stepen implementirane egzaktnosti, upravo, prilikom navođenja numeričkih simbola (u milionima, ili, pak, u hiljadama, da li su puni brojevi u pitanju, et cetera);
- informaciju o tome da li se bilansni agregati odnose na jednu, ili, pak, inkorporiraju grupu kompanija;
- datum generisanja bilansnih agregata, ili, pak, vremenski period inkorporiran pomenutim generisanim bilansnim agregatima.

Bilansni izveštaji, generišu se sa saldonom na dan 31.12., odnosno, i, inkorporiraju vremenski period jedne kalendarske godine. U situaciji kada dati bilansni izveštaji ne inkorporiraju, potonje pomenuti vremenski period, onda je neophodno publikovati, de facto, informacije o periodu koji će biti obuhvaćen, zatim, o datumu bilansiranja, odnosno, i, razlozima za generisanje takvih bilansnih izveštaja. Nemogućnost kompariranja, sa podacima iz bilansnih izveštaja, prethodne poslovno - obračunske godine, predstavlja simptomatično - immanentnu stranu napomena. Merdžeri, ili, akvizicije, promene svojine, odnosno, gašenje kompanija, dovoljno su relevantni kauzalni elementi za generisanje pomenutih bilansnih izveštaja.

Kompletan set bilansnih agregata, prema zahtevima MRS 1 – Prezentacija finansijskih izveštaja, inkorporira sledeće konstituente:

- Bilans stanja
- Bilans uspeha²⁷⁶

²⁷⁶ Bilans stanja i bilans uspeha su dva bilansna izveštaja čija je velika važnost u računovodstvenoj tradiciji, sve do danas, i neprevaziđena. Bilans stanja, generisan u formi izbalansiranog dvostranog pregleda, na levoj strani indicirao je na realna dobra i prava, a na desnoj strani na obaveze. Bilans uspeha – inherentna funkcija je da služi analizi procesa generisanja bogatstva od strane poslovnog entiteta sučeljavanju realizovane proizvodnje i odnosne potrošnje. Račun rezultata se pojavljuje u drugoj polovini 19. veka, za razliku od bilansa stanja koji datira, od XV veka.

- Izveštaj o promenama na kapitalu
- Izveštaj o tokovima gotovine
- Računovodstvene politike, i, napomene uz finansijske izveštaje.

Kompanija može, prema MRS 1, za svoje potrebe da generiše, i, dodatne preglede, i, izveštaje:

- o uslovima obezbeđenja sredstava za poslovanje,
- o resursima kompanije, koji nisu iskazani u bilansu,
- radu menadžmenta i organa upravljanja, koji su odgovorni za sastavljanje bilansnih agregata.²⁷⁷

S intencijom omogućavanja elementa verodostojnosti, prilikom ocenjivanja finansijske pozicije versus aktivnosti kompanije, neophodno je odraditi finansijsku analizu, koja se bavi istraživanjem funkcionalnih relacija koje egzistiraju između bilansnih pozicija stanja versus uspeha. Njihova neposredna korelaciona veza sa drugim bilansnim pozicijama, svoje uporište traži u njihovoj plauzibilnosti za finansijsku analizu. Takođe, od inherentnog je značaja napomenuti da informativnu osnovu finansijske analize konstituišu osnovni finansijski izveštaji, opetovani u bilansu stanja versus bilansu uspeha, kao, i, finansijski izveštaji, opetovani u izveštajima o tokovima neto obrtnih sredstava, i, tokovima gotovine.²⁷⁸

7.1.1. Analiza bilansa stanja

Finansijska ravnoteža predstavlja esencijalni uslov za održavanje likvidnosti (sposobnost plaćanja ad hoc obaveza) odnosno obezbeđenje sigurnosti. Opšti cilj analize bilansa stanja

²⁷⁷ Parnicki dipl. oec Pavle, Magistarska teza: Bilansni agregati kroz prizmu ciljnih veličina uspeha, Novi Sad, 2007., str. 38.

²⁷⁸ Vidaković dr Slobodan, Finansijsko izveštavanje - osnova upravljanja biznisom, Fakultet za uslužni biznis, 2005., str. 69. Izveštaji o tokovima neto obrtnih sredstava, i, tokovima gotovine nisu originalni. Do njih se dolazi odgovarajućim sređivanjem podataka, koji su prezentirani u bilansnim izveštajima, za razliku od bilansa stanja, i, bilansa uspeha.

je ispitivanje kondicija finansijskog ekvilibriju kompanije. U finansijskoj analizi stanja, u konstelaciji sa nekim užim ciljevima, razlikuju se tri tipa analize:

- ✚ investiciona analiza,
- ✚ analiza finansiranja,
- ✚ analiza likvidnosti.

Putem ova tri relevantna zahteva se postiže adekvatno raščlanjivanje aktive i pasive, uspostavljanje odgovarajućih relacija pozicija aktive (za ocenu strukture imovine), zatim uspostavljanje odgovarajućih relacija pozicija pasive (za ocenu podobnosti finansiranja) i na kraju realizacija između određenih elemenata aktive i pasive.²⁷⁹ Oslanjajući se na horizontalna versus vertikalna pravila finansiranja, koja imaju funkciju opšteprihvaćenih normi, za generisanje finansijske strukture, možemo izvesti konkluziju o adekvatnosti upotrebe kapitala, o podobnosti finansiranja sa, simultano, procenom rizika finansiranja, kao, i, o stepenu harmoniziranosti obaveza za plaćanje versus njihove mogućnosti. Dakle, iz horizontalnih i vertikalnih pravila finansiranja²⁸⁰ deriviraju se konkluzije o adekvatnosti upotreba kapitala, i, o podobnosti finansiranja sa procenom rizika finansiranja, i, o stepenu saglasnosti između potencijala i obaveza za plaćanje. "Zlatna pravila finansiranja"²⁸¹ neophodno je dopuniti razvojem bilansnih relacija u vremenu, jer će nas navedena analiza upozoriti na popravljjanje, ili, kvarenje finansijske strukture. Potonje navedena komparacija predstavlja meru kontrole, baziranu na bilansima stanja, a, proizvod je potrebe, i, njom uslovljene pragme dispozitivne delatnosti planiranja finansijske strukture, i, na tome zasnovanim finansijskim dispozicijama. Za vlasnike i akcionare matičnih društava, od

²⁷⁹ Parnicki dipl. oec Pavle, Magistarska teza: Bilansni agregati kroz prizmu ciljnih veličina uspeha, Novi Sad, 2007., str. 39.

²⁸⁰ Vidaković dr Slobodan , Analiza poslovanja preduzeća u tržišnoj privredi, Beograd, 2001., strana 24. Vertikalna pravila finansiranja tangiraju, samo, pasivu bilansa stanja, odnosno sastav kapitala prema poreklu, i, ročnosti – kao uslov sigurnosti horizontalna pravila finansiranja tangiraju odnose između pojedinih delova aktive, i, pasive, ili, odnose između pojedinih delova imovine, i, kapitala – uslov likvidnosti.

²⁸¹ Op. cit., strana 27. Moto "Zlatnog pravila finansiranja" je da se primljeni tuđi kapital ne sme koristiti dugoročnije nego što je odobren. Ono insistira na paralitetu rokova, odnosno, usklađenosti između vremena implementacije sredstva, i, vremena raspoloživosti izvora za njihovo finansiranje.

posebne važnosti mogu biti upoređenja holdinga, jer se tu indiciraju nejednake promene finansijske strukture, uslovljene top menadžeru. Poređenjem razvoja finansijske strukture, i, rentabilnosti, sa aspekta teorije, vlasništva, veličine kompanije, rade se, i, u našoj zemlji, i, zahvaljujući njima otkriven je prvi značaj, i, dubina poremećaja u našoj privredi. Bilans stanja (na strani aktive se iskazuje imovina, a, na strani pasive obaveze iz poslovanja, i, sopstveni kapital) pruža informacije o snazi kompanije (bilansna suma), likvidnosti, i, solventnosti (ročna struktura imovine, i, obaveza), versus kapitalnoj osnovi (učestće kapitala u ukupnoj pasivi).²⁸²

Komparaciju tekućeg versus prethodnog poslovno - obračunskog perioda neophodno je realizovati ukoliko je intencija pribavljanje informacija o promenama bilansne sume, odnosno, i, obaveza kapitala. Takođe, važno je napomenuti da bilans stanja predstavlja osnov generisanja finansijskih izveštaja o tokovima gotovine. Izbor, u kontekstu podele sredstava na obrtna (ad hoc), i, osnovna, zatim, podele na kratkoročne, i, dugoročne obaveze, kao, simptomatične bilansne pozicije, u bilansu stanja, omogućen je, upravo, zahvaljujući respektovanju versus implementaciji standarda, prema kome se sredstva, i, obaveze, u bilansu stanja iskazuju prema vrstama, funkciji, i, poslovanju kompanije, kao, i, ročnosti (dospelosti). Sistematizacija sredstava, prema roku naplativosti, i, obaveza prema rokovima dospeća za izmirenje biće obavezna za kompaniju, u slučaju da se ona nije opredelila za potonje pomenutu podelu sredstava, i, obaveza. Bez obzira na izbor metoda prezentovanja u bilansu stanja, kompanija bi trebala, u napomenama, da prezentira sva sredstva koja će biti naplaćena u roku od 12 meseci od dana bilansiranja, s jedne strane, kao, i, obaveze koje će u tom periodu biti izmirene, s druge strane. U neposrednoj vezi sa poslovnim ciklusom kompanije su pojmovi kratkoročna sredstva, i, tekuće obaveze.

Da bi se konkretno sredstvo inkorporiralo u kratkoročna sredstva, ono treba da ispunjava sledeće uslove:

- kada se anticipira da bude realizovano, ili, da se čuva za prodaju, ili, upotrebu u uobičajenom toku poslovnog ciklusa,

²⁸² Parnicki dipl. oec Pavle, Magistarska teza: Bilansni agregati kroz prizmu ciljnih veličina uspeha, Novi Sad, 2007., str. 40.

- kada se sredstvo čuva za svrhe prodaje, ili, na kratak rok, a, anticipira se da se realizuje u roku od 12 meseci od datuma bilansa stanja, kada je reč o gotovini, čija upotreba nije vremenski limitirana.

Polazeći od definicije poslovnog ciklusa, kratkoročno sredstvo obuhvata zalihe, i, poslovna potraživanja, nastala po osnovu aktivnosti u poslovnom ciklusu. U kratkoročna sredstva ubrajaju se i tržišne hartije od vrednosti, ali, pod uslovom da se njihova naplata očekuje u roku od 12 meseci od datuma bilansa stanja. Sredstva nematerijalnih ulaganja, osnovna sredstva, hartije od vrednosti sa rokom dospeća dužim od 12 meseci od datuma bilansiranja stanja ubrajaju se u dugoročna sredstva.²⁸³ Ukoliko je, anticipirano izmirenje obaveza, unutar normalnog toka operativnog ciklusa, odnosno, ukoliko dospeva u terminu od 12 meseci od dana bilansiranja, obaveza će biti konotirana tekućom. U ingerenciji tekućih obaveza nalaze se, takođe, i: obaveze prema dobavljačima za nabavljeni materijal, robu, zatim, za korišćene transportne, i, neke druge usluge poslovne provenijencije, kao, i, obaveze prema zaposlenima. U obaveze, koje nisu generisane na bazi poslovnog ciklusa, odnosno, ukoliko dospevaju u terminu od 12 meseci od dana bilansiranja, inkorporiramo one koje nastaju po osnovu kamata, dividendi, poreza na dobitak, odnosno, iste tretiramo tekućim obavezama.

Na prvoj strani bilansa prezentiraju se:²⁸⁴

- nekretnine, postrojenja, i, oprema,
- nematerijalna ulaganja,
- dugoročni finansijski plasmani,
- učešća u kapitalu drugih kompanija, i, kapitalu banaka,
- potraživanja od kupaca, i, ostala potraživanja,
- gotovina, i, gotovinski ekvivalenti,
- ostala finansijska potraživanja,
- zalihe,

²⁸³ Op. cit., str. 40.

²⁸⁴ Op. cit., str. 41.

- dobavljači, i, druge obaveze,
- obaveze (potraživanja) za poreze,
- rezervisanja,
- obaveze po dugoročnim kreditima,
- manjinski interes,
- upisani kapital, i, rezerve.

Polazeći od prirode delatnosti kompanije, nazivi pojedinih stavki se mogu menjati.²⁸⁵ U vezi sa kapitalom, u bilansu stanja, kompanija prezentira:

- iznos akcionarskog kapitala,
- podatke o akcijama u opticaju po vrstama, o akcijama u emisiji, pravima po akcijama, o otkupljenim sopstvenim akcijama,
- rezerve po prirodi, i, namenama, i,
- obaveze po dividendama.

Ima još puno aneksnih informacija koje se propisuju, i, aktom kompanije propisuju minimum aneksnih informacija, koje prate bilansne agregate, a, proizilaze iz prirode delatnosti kompanije. Klasifikacija pozicija aktive predstavlja grupisanje sredstava po određenom kriterijumu, odnosno, principu, i, iskazivanje u bilansnom stanju. Kriterijumi versus principi za klasifikaciju, i, grupisanje sredstava mogu da budu heterogeni, a, najčešće su:

- ✓ funkcionalnost,
- ✓ rok vezanosti,
- ✓ pojavni oblik,
- ✓ stepen likvidnosti,
- ✓ pravno – ekonomski odnos s dužnikom, i
- ✓ lokacija dužnika.²⁸⁶

²⁸⁵ Banke to mogu činiti po osnovu MRS 30 – Objavljivanja u finansijskim izveštajima banaka i finansijskih institucija i organizacija.

Klasifikacija pozicija pasive predstavlja razvrstavanje, a, zatim grupisanje izvora finansiranja prema određenom kriterijumu versus principu. Kriterijumi mogu da budu heterogeni, a, najčešće su:

- ❖ vlasništvo,
- ❖ ročnost,
- ❖ osnov nastanka,
- ❖ pravno – ekonomski odnos s poveriocima,
- ❖ lokacija poverioca.²⁸⁷

7.1.2. Bilansna analiza uspeha²⁸⁸

Glavni cilj bilansne analize uspeha je dobijanje informacija za procenu prinodne snage kompanije, pod kojom se podrazumeva sposobnost kompanije da, u perspektivi, posluje sa uspehom. Polazeći od činjenice da bilansni izveštaji o stanju, uspehu, i, aneksi ne obezbeđuju takve informacije, procenu rezultata, u budućnosti, bilansna analiza uspeha nastoji da zasnuje na izveštavanju o uspehu iz prošlosti.

Analiza uspeha ima dvostruku funkciju:

- ✚ funkcija utvrđivanja ostvarenog uspeha u prošlosti,
- ✚ funkcija tumačenja, čiji je zadatak, prema Coenenbergu, istraživanje realizovanog uspeha, i, analize uzroka podbacivanja, ili, premašenja ciljnih uspeha, ili, promene razvoja uspeha da bi se pribavile neophodne informacije o rizicima, i, šansama kao, i, informacije o snazi, i, slabosti kompanije, sa relevantnim konkurentima.

Za utvrđivanje uspeha je, pored bilansa uspeha, neophodno koristiti informacije iz izveštaja o poslovanju. Prema čl. 46, IV direktive EZ zahteva da pruži informacije od posebnog

²⁸⁶ Rodić dr Jovan, Teorija i analiza bilansa, Beograd, 1997., strana 229.

²⁸⁷ Op. cit., strana 230.

²⁸⁸ Parnicki dipl. oec Pavle, Magistarska teza: Bilansni agregati kroz prizmu ciljnih veličina uspeha, Novi Sad, 2007., str. 42.

značaja, i, o budućem razvoju. U postupku utvrđivanja uspeha bitno je otkrivati latentne rezerve. U funkciji utvrđivanja prinodne snage kompanije, takođe, bitna je, i, analiza porekla uspeha, iz razloga što se ne mogu prejudicirati vanredne komponente uspeha.²⁸⁹

Dva, kauzalno povezana faktora, simultano, imaju poseban značaj:

- produktivnost troškova materijala, derivirana iz odnosa ukupnog prihoda, i, troškova materijala, i,
- produktivnost troškova plata, derivirana iz odnosa ukupnih prihoda, i, troškova plata.

Važni zaključci, u korelaciji sa ocenom prinodne snage, i, njene evaluacije, deriviraju se iz potonje navedenih. Visok stepen iskazne moći analize rentabilnosti će obezbediti otkrivanje, i, eliminisanje potencijalnih latentnih rezervi, kao, i, adekvatno dekomponovanje elemenata uspeha. Rentabilnim se, u statističkom smislu, smatra kompanija, u kojoj je ukamaćenje sopstvenog kapitala u visini anticipiranog, odnosno, u kome je rentabilnost ukupnog kapitala niža od ukamaćenja sopstvenog kapitala. Merenje, i, ocena uspešnosti, u funkciji procene rentabilnog poslovanja, odnosno, sposobnosti kompanije da isposluje uspeh, i, u perspektivi, nameće propulzivnu analizu rentabilnosti. Ona, de facto, bazira na sagledavanju, i, proceni progressa svih aspekata rentabilnosti. Na osnovu potonje ekspliciranog možemo derivirati konkluziju da je procena prinodne snage kompanije, zapravo, neizvodljiva bez komparativne analize. Bilans uspeha, zajedno sa bilansom stanja, daje korisnicima bilansnih agregata, najvažnije, informacije za ocenu poslovanja kompanije. U procesu generisanja bilansnih agregata treba ih posmatrati kao neraskidivu celinu.²⁹⁰ Kao minimum pozicija, bilans uspeha bi trebalo da obuhvati:

²⁸⁹ Vidaković dr Slobodan, Finansijsko izveštavanje – Osnova upravljanja biznisom, Fakultet za uslužni biznis, Novi Sad, 2005., str. 125. Ukupan rezultat može da bude radikalno preoblikovan, i, rezultatima revalorizacije, što je jedan od glavnih razloga dekomponovanja poslovnog, finansijskog, neposlovnog, i, rezultata iz revalorizacije.

²⁹⁰ Rezultat iskazan u bilansu uspeha, involvira se u bilans stanja putem neto imovine. Bilans stanja se generiše nakon determinisanja, i, raspodele rezultata kompanije, a, sam rezultat ulazi u bilans stanja. Stanje sredstava, kapitala, i, obaveza, na kraju obračunskog perioda, iskazuje se u tri kolone (bruto, ispravka, i, neto).

- prihode poslovnih aktivnosti,
- rashode poslovnih aktivnosti,
- finansijske prihode, i, rashode,
- učešće dobitka, i, gubitka pridruženih kompanija, kao, i, efekte zajedničkih ulaganja,
- poreske rashode,
- dobitak, ili, gubitak iz redovnih aktivnosti,
- vanredne stavke,
- manjinski interesi, i,
- neto dobitak, ili, gubitak za period.

Pored potonje pomenutih minimuma pozicija bilansa uspeha, moraju se involvirati, i, aneksne stavke,²⁹¹ ukoliko to zahteva Međunarodni računovodstveni standard, ili, kada je to neophodno za pošteno prezentovanje poslovanja poslovnog entiteta. U bilansu uspeha, kompanija prikazuje vrste rashoda, grupisane u konstelaciji sa prirodom rashoda, ili, u skladu sa njihovom funkcionalnom pripadnošću. Raščlanjivanje rashoda, prema funkciji, znači njihovo iskazivanje po mestima, i, nosiocima troškova. Međutim, ukoliko se rashodi raščlanjuju u skladu sa njihovom funkcionalnom pripadnošću, oni se prezentiraju kao:

- ❖ troškovi prodaje,
- ❖ troškovi transporta,
- ❖ troškovi ostalih operativnih aktivnosti,
- ❖ troškovi uprave.

Aplikantima bilansnih izveštaja, ovakvo prikazivanje rashoda, može dati inherentne informacije. Međutim, da bi, de facto, došlo do implementacije prethodnog, neophodno je razvrstavanje rashoda metodom funkcije rashoda:

- ✓ prihodi od prodaje,
- ✓ drugi operativni prihodi,

²⁹¹ Zadatak aneksnih stavki je da obezbedi bolji uvid u prirodu, i, strukturu prihoda, i, rashoda, kako bi aplikanti bilansnih izveštaja, potpunije, procenili sposobnost kompanije, u predstojećem poslovnom periodu.

- ✓ troškovi prodaje,
- ✓ troškovi distribucije versus transporta,
- ✓ troškovi administracije,
- ✓ drugi operativni rashodi, i,
- ✓ dobitak iz poslovnih aktivnosti.

7.1.3. Finansijski izveštaji na bazi veličine toka (Cash Flow vs Fund Flow)²⁹²

Područje propulzivne likvidnosti se bazira na dvama izveštajima o tokovima gotovine versus kapitala. Činjenica je da statičke analize²⁹³ likvidnosti nisu, u potpunosti, merodavne za ocenu, i, prognozu likvidnosti. Na osnovu prethodno iznete činjenice, i, došlo je do razvijanja izveštaja o tokovima gotovine, odnosno, kapitala. Likvidnost podrazumeva sposobnost izmirenja dospelih obaveza, ne samo danas, i, sutra, već „svih dolazećih sutra“. Iz ovog implicira da se likvidnost definiše kao tok. Analiza razvoja Cash Flow veličine, u vremenu, ukazuje na tendencije raspolaganja viškom sredstava iz internih izvora, a, projektovanje ove veličine, za niz narednih poslovnih perioda, otkriva mogućnost investiranja, i, eventualnih popravljanja finansijske strukture iz interne snage, što je od velikog značaja za generisanje odluka o novim investicijama, pratećem povećanju obima proizvodnje, kondicijama zajmovnog finansiranja, kao, i, za slučajeve poremećaja finansijske strukture. Uključivanjem svih finansijskih događaja, koji su uticali na evaluaciju neto obrtnih sredstava (Net Working Capital), ili, gotovine u račun tokova kapitala. Funds Flow izveštaj otklanja uočene slabosti Cash Flow izveštaja. Osnovni cilj Funds Flow izveštaja jeste da se iz prikazanih evaluacija, razvrstanih prema adekvatnim pravilima, deriviraju konkluzije o ročnosti pojedinih sredstava, i, njihovom poreklu.

²⁹² Parnicki dipl. oec Pavle, Magistarska teza: Bilansni agregati kroz prizmu ciljnih veličina uspeha, Novi Sad, 2007., str. 44.

²⁹³ Statička analiza podrazumeva implementaciju većeg broja instrumenata, kao što su ratio brojevi, neto obrtni fond, i, račun pokrića.

Ovaj izveštaj obezbeđuje informacije, ne samo o poreklu, već, i, o upotrebi sredstava, u posmatranom periodu. Ovo ukazuje na činjenicu da ovaj izveštaj inkorporira, ne samo, događaje plaćanja iz poslovnog procesa već, i, događaje plaćanja iz područja investiranja, i, finansiranja, izvan procesa kreiranja učinka, a, to je, već, u području dugoročne likvidnosti. Na osnovu činjenice da likvidnost poboljšava realizovani, pozitivni Cash Flow, a, pogoršava negativni Cash Flow, zaključujemo da, ovaj izveštaj, de facto, otkriva uzroke evaluacije neto obrtnog fonda. Na bazi prethodno ekspliciranog, omogućeno je determinisanje razloga promene položaja likvidnosti, i, upućuje na verovatan razvoj položaja likvidnosti, u perspektivi.²⁹⁴ Za ostvarivanje efikasnijeg finansijskog menadžmenta neophodno je permanentno povezivanje izveštaja o realizovanim tokovima kapitala, u prošlosti, sa izveštajem o projektovanim tokovima, za naredni poslovni period. To je, simultano, jedini mogući način održavanja finansijske ravnoteže, i, sposobnosti plaćanja, na dugi rok.²⁹⁵

7.1.4. Izveštaj o promenama u kapitalu²⁹⁶

Po heterogenim osnovama, mogu da se odigravaju evaluacije na kapitalu, tokom perioda, obuhvaćenog bilansnim izveštajima. Pored evaluacija, po osnovu uplata vlasnika kapitala, i, isplata po osnovu dividendi, evaluacije nastaju, i, kao posledica dobitka, ili, gubitka nastalih iz poslovnih aktivnosti. Prema zahtevima MRS 8, sve priznate stavke, u periodu, treba da budu involvirane prilikom determinacije dobitka versus gubitka. Dozvoljena je isključivost, u situaciji kada Međunarodni računovodstveni standard ne zahteva, ili, ne dopušta drugačije. Ostali računovodstveni standardi imaju zahteve da dobiti, ili, gubici, kao

²⁹⁴ Redukovanje neto obrtnog fonda, praćeno porastom kratkoročnih obaveza je znak kvarenja finansijske strukture, i, najava pogoršavanja platežne sposobnosti.

²⁹⁵ Funds Flow izveštaj, sa sigurnošću, otkriva razloge evaluacije neto fonda gotovine, i, na taj način upućuje na mere održavanja finansijske ravnoteže, u perspektivi.

²⁹⁶ Parnicki dipl. oec Pavle, Magistarska teza: Bilansni agregati kroz prizmu ciljnih veličina uspeha, Novi Sad, 2007., str. 45.

što su viškovi ili manjkovi, revalorizacije, i, kursne razlike, budu direktno priznati kapitalu, kao, i, transakcije po kapitalu. Izveštaj o promenama na kapitalu treba da inkorporira, i:

- neto dobitak, ili, gubitak za period,
- svaku poziciju prihoda, i, rashoda, dobitka, i, gubitka, koji se direktno priznaje kapitalu, i, iznos iz tih pozicija, i,
- kumulativni versus zbirni efekat promena u računovodstvenoj politici, u konstelaciji sa MRS 8.

U napomenama uz izveštaj treba da se prezentiraju, i, podaci o:

- kapitalnim transakcijama sa vlasnicima kapitala, davanjima vlasnicima,
- saldu zbirnog dobitka, ili, gubitka na početku perioda, i, na dan bilansa stanja, kao, i, kretanju za period,
- usklađivanju iznosa, po kome se vode akcijski kapital, akcijske premije, i, sve rezerve na početku, i, na kraju obračunskog perioda.

I, pored činjenice da, navedeni standard dozvoljava da se pojedini, od pomenutih podataka, daju u napomenama, upravo, zbog utvrđivanja distinkcije u stanju na početku, i, na kraju obračunskog perioda, neophodno je da se u izveštaj unesu svi navedeni podaci.

7.1.5. Izveštaj o tokovima gotovine²⁹⁷

Osnovni konstituenti bilansnih izveštaja su: bilans stanja, bilans uspeha, izveštaj o tokovima gotovine, izveštaj o promenama na kapitalu, i, napomene uz finansijske izveštaje. Osnovna intencija, potonje navedenih bilansnih izveštaja, jeste da, njihovim interno – eksternim korisnicima, posluže za prosuđivanje o poslovanju kompanije versus generisanju poslovnih odluka. Među pobrojanim, najpouzdanijim indikatorom uspešnosti kompanije smatra se njegova sposobnost da stvara gotovinu, i, gotovinske ekvivalente.²⁹⁸ U

²⁹⁷ Op. cit., str. 45.

²⁹⁸ Top menadžment poslovnog entiteta, ima za cilj, obezbeđenje novčanih sredstava za finansiranje redovnih poslovnih aktivnosti.

izveštajima o tokovima gotovine inkorporirana je dimenzija, realnog, toka poslovanja kompanije, koji internim korisnicima pruža mogućnost za preduzimanje odgovarajućih mera za povećanje likvidnosti. S druge strane, pomenuti izveštaj, eksternim korisnicima, omogućuje ocenu sposobnosti kompanije da, u narednom poslovnom periodu, bude platežno sposobno.

Izveštaj o tokovima gotovine, kreiran prema zahtevima MRS 7, prezentuje evaluacije u gotovini, i, gotovinskim ekvivalentima, za određeni vremenski period. Takođe, dostavlja, potencijalnim interesentima, informaciju, na bazi koje se sagledava da li je došlo do povećanja, ili, smanjenja novčane mase. Strukturu gotovine čine:

- gotovina u blagajni,
- depozit po viđenju, i, kratkoročni depoziti u bankama
- sredstva na žiro versus tekućem versus poslovnom računu,
- depoziti kod banke, sa kratkim otkaznim rokom, i, kratkoročno oročeni depoziti kod banaka,
- važeće efektivne strane valute,
- depoziti po viđenju, i, kratkoročni depoziti kod stranih banaka.

U ekvivalente gotovine ubrajaju se:

- čekovi, i, menice domicilnih banaka, primljene na naplatu,
- ostali čekovi, i, menice, primljene na naplatu,
- plemeniti metali,
- hartije od vrednosti, koje se kotiraju na berzi, sa kratkim rokom dospeća.²⁹⁹

Priliv, i, odliv gotovine, i, ekvivalenta gotovine versus gotovinski tokovi realizuju se na bazi:

- poslovnih aktivnosti,³⁰⁰

²⁹⁹ Temeljna pripadnost sredstava gotovinskim ekvivalentima ogleda se u, signifikantnom, stepenu likvidnosti versus da se mogu, relativno brzo, transformisati u gotovinu, bez rizika.

- aktivnosti investiranja³⁰¹, i,
- aktivnosti finansiranja.³⁰²

Tabela br. 31 Struktura gotovinskih tokova, uz uvažavanje poslovne aktivnosti, aktivnosti investiranja, i, aktivnosti finansiranja

Priliv gotovine:	Odliv gotovine:
<p>Poslovne aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - prodaja proizvoda, robe, i, usluga, - provizija, naknade, i, drugi prihodi, - kamata, i, dividende, - povraćaj poreza, i, drugih dažbina, - ostale poslovne aktivnosti <p>Aktivnosti investiranja:</p> <ul style="list-style-type: none"> - prodaja nekretnina, postrojenja, i, opreme, - prodaja vlasničkih, i, dužničkih hartija od vrednosti, - naplata glavnice, i, kamate, po datim kreditima, - terminski ugovori investicione prirode. <p>Aktivnosti finansiranja:</p>	<p>Poslovne aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - izmirenje obaveze dobavljačima, - plaćanje zaposlenima, - plaćanje kamata, - plaćanje poreza, - ostala plaćanja. <p>Aktivnosti investiranja:</p> <ul style="list-style-type: none"> - pribavljanje nekretnina, postrojenja, i, opreme, - kupovina akcija, - odobreni krediti, - plaćanja po terminskim ugovorima, u investicione svrhe. <p>Aktivnosti finansiranja:</p> <ul style="list-style-type: none"> - plaćanje dividendi,

³⁰⁰ Glavne aktivnosti su poslovne ili redovne aktivnosti.

³⁰¹ Aktivnosti investiranja podrazumevaju pribavljanje, i, prodaju dugoročne imovine, i, nisu obuhvaćene gotovinskim ekvivalentima.

³⁰² Vidaković dr Slobodan, Finansijsko izveštavanje – osnova upravljanja biznisom, Fakultet za uslužni biznis, Novi Sad, 2005. god., strana 134. Aktivnosti, koje imaju za posledicu evaluacije u veličini, i, sastavu akcionarskog kapitala, i, visini pozajmljenih sredstava ubrajaju se u aktivnosti finansiranja.

<ul style="list-style-type: none"> - emisije akcija, - emisije dužničkih instrumenata, - uzimanje kredita, - terminski ugovori radi finansiranja, i, - prodaja vlastitih akcija. 	<ul style="list-style-type: none"> - otkup vlastitih akcija, - otplata kredita, i, glavnice, po dužničkim instrumentima, - plaćanje po terminskim ugovorima, u svrhe finansiranja.
---	---

U skladu sa datom tabelom, prva činjenica, odnosi se na konstataciju da nije ista težina, i, značaj gotovinskih tokova po aktivnostima. Sa stanovišta indikatora solventnosti, kao, i, indikatora uspešnosti poslovanja kompanije, primarnu vrednost imaju gotovinski prilivi, po osnovu poslovnih aktivnosti. Druga činjenica, ukazuje na to da se gotovinski tokovi, iz poslovnih aktivnosti, vezuju za bilans uspeha, i, rezultat, za razliku od gotovinskih tokova po osnovu investiranja. Gotovinski prilivi, i, odlivi, po osnovu finansiranja, vezuju se za bilans stanja, i, to, za obim, i, strukturu izvora sredstava.

Treća činjenica, ukazuje na to da se zbirni, gotovinski priliv sastoji iz priliva gotovine, i, gotovinskih ekvivalenata, u toku obračunskog perioda, po sva tri osnova, uz napomenu da on može biti jednak ukupnom gotovinskom odlivu, zatim, da može biti veći od njega, kao, i, da može biti manji od ukupnih plativih obaveza, po sva tri navedena osnova. Četvrta činjenica, ukazuje na to da se, u izrazito raritetnim situacijama, podudaraju gotovinski priliv, po bilo kojoj navedenoj aktivnosti, sa gotovinskim odlivom, a, unutar iste aktivnosti. Odstupanja između njih, i, smer njihovog kretanja predstavlja, izrazito, relevantne indikatore finansijske situacije kompanije.

Peta činjenica, ukazuje na to da, u pojedinim situacijama, priliv, ili, odliv, iz jedne od navedenih aktivnosti, može biti prezentovan u prilivu, i, odlivu neke druge aktivnosti.³⁰³ Unutar šeste činjenice, govori se o tome da, višak priliva, i, odliva sredstava, po oblicima aktivnosti, ima vrednost, kao informacija, samo u slučaju, ako je, posmatran u sklopu

³⁰³ Kamate, po datim kreditima, mogu se izražavati u gotovinskim tokovima poslovnih aktivnosti, jer, one čine segment zbirnog dobitka versus gubitka.

zbirnih poslovnih, i, finansijskih transakcija kompanije. Međutim, potonje pomenute informacije³⁰⁴, za aplikante bilansnih izveštaja, ne mogu predstavljati, u potpunosti, osnovu, prilikom generisanja poslovnih odluka.

Prilivi i odlivi, na bazi poslovnih aktivnosti, vode poreklo iz prihoda, i, rashoda kompanije, kao, i, od gotovinskih efekata tih prihoda, i, rashoda, u zavisnosti od delatnosti kompanije. Gotovinski tokovi, po osnovu poslovnih aktivnosti, međusobno se ne podudaraju. Pošavši od činjenice da, pojedini, prilivi, i, odlivi predstavljaju gotovinske efekte prihoda, i, rashoda, pre razvrstavanja po definisanim aktivnostima, prilivi, i odlivi se moraju identifikovati.³⁰⁵ Trebalo bi napraviti distinkciju između dva relevantna metoda determinisanja neto gotovinskog toka:

1. direktan, i,
2. indirektan.

Direktan metod utvrđivanja neto gotovinskog toka:

Tokovi gotovine iz operativnih aktivnosti

Gotovinski prilivi od:

- prodaje (robe, proizvoda, usluga)
- investiranja (kamate, dividende)
- državnih primanja (donacije, premije, regresi)

1. *Ukupni gotovinski prilivi*

Gotovinska plaćanja:

- dobavljačima
- zaposlenima

³⁰⁴ Redukovanje obima zaduženosti može da bude posledica smanjenja redovne aktivnosti. U drugom slučaju, veći gotovinski priliv, iz aktivnosti finansiranja, može da bude posledica većeg kreditnog zaduženja.

³⁰⁵ Kamate, naplaćene po datim kreditima, vode poreklo iz transakcija aktivnosti investiranja, a, predstavljaju prihode tekućeg perioda. S druge strane, plaćene kamate, po uzetim zajmovima, potiču iz aktivnosti finansiranja, i, ubrajaju se u rashode perioda. Potonje pomenuta razlika manifestuje se u formi dobiti.

- kursne razlike
 - kamata
 - porez na dobit
2. *Ukupni gotovinski odlivi*

3. *Neto gotovina iz poslovnih aktivnosti (1-2)*

Indirektan metod utvrđivanja neto gotovinskog toka:

Tokovi gotovine iz operativnih aktivnosti

Dobitak iz poslovnih aktivnosti

- amortizacija
- kursne razlike
- prihodi od investiranja
- troškovi kamata

Operativni dobitak pre promena obrtnih sredstava

- povećanja salda potraživanja
- smanjenje stanja zaliha
- smanjenje salda dobavljača

Gotovina ostvarena poslovanjem

- plaćene kamate
- plaćeni porez na dobit
- državna davanja

Neto gotovinski tok poslovnih aktivnosti

Aktivnosti investiranja predstavljaju postupak sticanja, i, otuđivanja dugoročnih sredstava, kao, i, ostalih ulaganja, koja se ne ubrajaju u gotovinske ekvivalente. U konstelaciji sa datim činjenicama, u gotovinske tokove, po osnovu aktivnosti investiranja, inkorporiramo:

- isplate, za pribavljanje stalnih sredstava, radi supstitucije, ili, proširenja poslovnih aktivnosti, i, naplate po osnovu prodaje stalnih sredstava,

- isplate avansa, i, kredita, učinjenih drugim stranama (izuzev onih, koje daju finansijske institucije), i, naplate, po tim osnovama,
- isplate, radi sticanja akcija, ili, dužničkih instrumenata drugih kompanija, i, naplate, po tim osnovama,
- isplate, za ugovore, koje se odnose na berzanske transakcije (terminski ugovori, opcijski ugovori, ugovori o razmeni), i, naplate, po tom osnovu.

Gotovinske isplate, i, naplate, iz ovih transakcija, prezentuju se u izveštaju o tokovima gotovine, za razliku od bezgotovinskih transakcija, koje se iskazuju u napomenama (beleškama), uz ovaj izveštaj. Takođe, neophodno je respektovati činjenicu da se dobici, ili, gubici, od realizacije osnovnih sredstava, u principu, iskazuju u segmentu izveštaja, koji se odnosi na poslovne aktivnosti. Gotovinske tokove, generisane po osnovu sticanja, ili, i, otuđenja zavisnih kompanija versus drugih poslovnih entiteta, ili, vlasničkih hartija od vrednosti, trebalo bi, posebno, iskazati u okviru aktivnosti investiranja. Specifičan vid prikazivanja tokova, po osnovu sticanja, ili, i, otuđenja zavisnih kompanija, ili, drugih poslovnih entiteta, sugerise se radi egzaktnijeg uvida u tokove, po ostalim osnovama gotovinskog toka kompanije. U napomenama uz izveštaj, neophodno je publikovati sve aneksne informacije u vezi sa sticanjem, ili, i, otuđenjem, kao, i, oblicima plaćanja, i, naplaćivanja (gotovinski i / ili bezgotovinski), ili, imovinski stečenim, ili, otuđenim, zavisnim kompanijama.

Aktivnosti, koje dovode do evaluacija na kapitalu kompanije, uzetim kreditima, kao, i, ostalim pozajmljivanjima kompanije (pri čemu se evaluacije iskazuju u obimu, i, strukturi zbirnih izvora sredstava kompanije) predstavljaju aktivnosti finansiranja. U gotovinske tokove, po osnovu aktivnosti finansiranja, ubrajaju se:

- ukupni prilivi gotovine od emitovanja akcija, ili, drugih instrumenata akcijskog kapitala,
- gotovinske isplate, radi otkupa sopstvenih akcija, i, isplate akcionarima,
- gotovinski prilivi od emitovanja obveznica, menica, uzetih kredita, i, drugih kratkoročnih, ili, dugoročnih pozajmljivanja,

- gotovinske isplate pozajmljenih iznosa,
- gotovinske isplate zakupaca po finansijskom lizingu.

Deriviramo konkluziju, sva pozajmljivanja u formi kredita, i, ostalih zajmova, kao, i, pribavljanje kapitala, de facto, aktivnosti su finansiranja. Postupak transformisanja obaveza u kapital, u situaciji, kada bivši poverilac postaje akcionar kompanije, iskazuje se u napomenama uz izveštaj, kao, bezgotovinska transakcija. I, kod aktivnosti finansiranja, moguće je da jedna transakcija inkorporira tokove gotovine, koje je potrebno grupisati na heterogene načine. Na primer, otplata glavnice, po osnovu uzetog zajma, predstavlja gotovinski tok aktivnosti finansiranja, dok, kamata pripada grupi poslovnih aktivnosti. Neto gotovinski tok, iz aktivnosti investiranja, i, aktivnosti finansiranja, za razliku od poslovnih aktivnosti, determiniše se na osnovu bruto priliva, i, odliva, osim, u slučaju organizacija osiguranja, i, finansijskih organizacija, kod kojih se određeni tokovi mogu prikazati, i, po neto osnovi. O gotovinskim tokovima, u stranoj valuti, izveštava se u skladu sa MRS 21 – Učinci promena kurseva razmene stranih valuta. Ove tokove bi trebalo knjižiti, u kompaniji, u izveštajnoj valuti (dinarima), primenjujući kurs na dan gotovinskog toka. Ovaj način transformisanja novčanih sredstava je respektabilan, i, za gotovinske tokove strane kompanije – kćeri. Nerealizovani dobiti, i, gubici (obračunate, a, nerealizovane kursne razlike) ne predstavljaju gotovinske tokove, ali se, obavezno, pokazuju u napomenama uz izveštaj, s intencijom kompariranja vrednosti gotovine, i, ekvivalenata gotovine, na kraju obračunskog perioda, u odnosu na izveštaj, na početku obračunskog perioda. Iz aspekta sva tri, eksplicirana, oblika aktivnosti priliva i/ili odliva gotovine, i, gotovinskih ekvivalenata, u korelaciji sa prirodom pozicije, mogu se pomenuti, i, vanredne stavke. Te vanredne bilansne pozicije, koje inkorporiraju, na primer, naknadu eksproprijacije, naknadu za saniranje štete od, eventualnih, elementarnih nepogoda, et cetera, se, ipak, iskazuju odvojeno. Prethodno, iz razloga da se potencijalnim korisnicima omogući razumevanje njihove prirode, i, učinak, na sadašnje, i, perspektivne gotovinske tokove kompanije, ili, nekih drugih poslovnih entiteta. Kamate, i, dividende bi trebalo, takođe, odvojeno prezentovati, bilo, kao, poslovne aktivnosti, aktivnosti investiranja, ili, aktivnosti finansiranja. Ukupan iznos plaćene kamate (odliv), u toku perioda, iskazuje se u izveštaju o

tokovima gotovine, nezavisno od toga da li je priznata u formi rashoda, u bilansu uspeha, ili je, kapitalisana u skladu sa MRS 23 – Troškovi pozajmljivanja. Kod banaka, i, drugih finansijskih institucija versus organizacija, kamate, i, dividende, iskazuju se kao gotovinski tok poslovnih aktivnosti. Kod klasičnih kompanija to nije slučaj, odnosno, nije obligacija, bez obzira što se, pomenute bilansne pozicije iskazuju u bilansu uspeha, i, vrše influenciju na visinu dobitka versus gubitka. Implicira zaključak, u kompaniji, kamate, i, dividende mogu biti iskazane, i, kao, gotovinski tok od aktivnosti investiranja, ili, aktivnosti finansiranja, u zavisnosti od određenih simptomaticnosti prirode poslovanja istog.

Kada je reč o gotovinskim tokovima, koji se javljaju po osnovu obaveza poreza na dobit, trebali bi, takođe, biti publikovani u odvojenoj formi, odnosno, i, grupisani kao tokovi poslovnih aktivnosti. Menadžment kompanije bi trebalo, respektujući heterogenosti finansijskog menadžmenta versus menadžmenta gotovinskih ekvivalenata, da publikuje računovodstvenu politiku, prihvaćenu za determinaciju sadržaja gotovine odnosno gotovinskih ekvivalenata. Nakon određene stranice izveštaja o gotovinskim tokovima, ili, u napomenama uz bilansne izveštaje, neophodno je publikovati sve negotovinske transakcije, iz aktivnosti investiranja, i, finansiranja, uz upozorenje da se odnose na izveštaj o tokovima gotovine. U potpunjen uvid u tokove finansiranja poslovnih aktivnosti kompanije, i, aktivnosti investiranja u kompaniju, dobija se publikovanjem transakcija, i, to, poput:

- nabavka fiksnih sredstava, po osnovu potraživanja, ili, sredstvima finansijskog lizinga,
- nabavka kompanije, ili, segmenata fiksne imovine, upravo, emitovanjem akcija, ili, konverzijom duga u kapital.

Aneksne informacije imaju za cilj da prikažu, primarno, korelaciju, i, harmoničnost gotovinskih tokova iz izveštaja, sa adekvatnim pozicijama bilansa stanja, zatim, pozamašne iznose pozicija gotovine, i, gotovinskih ekvivalenata, iznos neiskorišćenih finansijskih potencijala, kao, i, moguće limitiranosti njihovog korišćenja, iznos gotovine, i, gotovinskih ekvivalenata po segmentima, kao, i, ukupan iznos plaćenih poreza. Nakon datih eksplikacija, zaključujemo da aplikantima bilansnih izveštaja, izveštaj o gotovinskim tokovima sa aneksnim informacijama, simultano, pruža mogućnost ocene realne

sposobnosti menadžmenta kompanije da finansira poslovne aktivnosti, i, progres kompanije versus da sagledaju da li su prilivi iz poslovnih aktivnosti dovoljni za finansiranje redovnog poslovanja kompanije. Takođe, izveštaj o gotovinskim tokovima pruža korisnicima bilansnih izveštaja mogućnost da sagledaju da li je redukovanje obaveza realizovano na konto usporavanja, ili, inhibiranja investicija, da li je po navedenom osnovu došlo do poboljšanja likvidnosti, ili je, ona poboljšana bržom naplatom potraživanja, zatim, da li je zaduživanje implicirano razvojnom ekspanzijom kompanije, ili je, to, učinjeno zarad namirivanja manjka u tokovima poslovnih aktivnosti.

7.1.6. Napomene uz finansijske izveštaje³⁰⁶

Definišu se kao deskripcije, ili, raščlanjivanja iznosa, datih u bilansnim izveštajima (bilans stanja, bilans uspeha, izveštaj o tokovima gotovine, i, izveštaj o promenama na kapitalu), ili, aneksne informacije, uz potonje pomenute izveštaje, date, s intencijom pružanja ortodoksne versus objektivne prezentacije bilansnih izveštaja, u saglasnosti sa Međunarodnim računovodstvenim standardima. Napomene uz bilansne izveštaje inkorporiraju:

- ✓ informacije o korišćenim metodama bilansiranja, i, implementiranim računovodstvenim politikama,
- ✓ publikovanje informacija, u konstelaciji sa Međunarodnim računovodstvenim standardima,
- ✓ pružanje aneksnih informacija, neophodnih za poštnu prezentaciju elemenata, sadržanih u bilansnim izveštajima.

³⁰⁶Parnicki dipl. oec Pavle, Magistarska teza: Bilansni agregati kroz prizmu ciljnih veličina uspeha, Novi Sad, 2007., str. 51.

7.1.7. Prezentacija računovodstvenih politika³⁰⁷

Računovodstvene politike, koje bi mogle biti prezentirane, odnose se na:

- priznanje prihoda,
- principe konsolidovanja bilansnih izveštaja,
- poslovna grupisanja,
- zajedničke poduhvate,
- priznanje, merenje, i, amortizovanje osnovnih sredstava, i, nematerijalnih ulaganja,
- kapitalizaciju troškova zaduživanja, i, drugih rashoda,
- ugovore o dugoročnoj izgradnji,
- investiranje u nekretnine,
- finansijske instrumente, i, ulaganja,
- troškove istraživanja, i, razvoja,
- zalihe, poreze, rezervisanja,
- troškove naknada zaposlenima,
- preračunavanja inostranih valuta, i, zaštitu od deviznog rizika,
- definisanje poslovnih, i, geografskih segmenata, i, osnovice za alokaciju troškova na segmente,
- definisanje gotovine, i, gotovinskih ekvivalenata,
- bilansno izveštavanje u inflatornim kondicijama,
- prikaz državnih donacija.

Od simptomatičnosti prirode poslovanja kompanije, ili, drugih poslovnih entiteta zavisi, i, opcija računovodstvene politike, koja će biti prezentovana u napomenama uz bilansne izveštaje.³⁰⁸

³⁰⁷ Op. cit., str. 52.

³⁰⁸ U slučaju da je poslovanje entiteta u korelaciji sa importom vs eksportom, posebno je inherentna politika preračunavanja valuta, i, zaštite od deviznog leveridža (rizika).

7.2. Analiza finansijskih izveštaja – neizbežni instrument strategijskog upravljanja

Racio analiza, posmatrana iz aspekta relevantnosti, u uslovima novih oblika organizovanja kompanije, koji će, u inherentnoj meri, vršiti influenciju, ne samo, na formu finansijske strukture, već, i, na metodologiju merenja uspešnosti poslovanja kompanije, u stvari, predstavlja, signifikantan, konstituent analize finansijskih izveštaja. Inostrani investicioni partneri, koji, pre generisanja odluke o participiranju u zajedničkom ulaganju, sa aktuelnim domicilnim kompanijama, izvrše temeljnu finansijsku analizu, uporište, de facto, traže u inherentnoj ulozi, i, značaju pojedinih finansijskih racio brojeva. Sagledavanje finansijske pozicije, odnosno, stepena profitabilnosti, date kompanije, uz, simultano, implementiranje determinisanih finansijskih racio pokazatelja, čije relevantnosti, domicilne kompanije, nisu ni svesne, jeste plauzibilno versus realno zahvaljujući, potonje pomenutoj, finansijskoj analizi. Publikovanje odgovarajućih racio brojeva, na temelju generisanih godišnjih bilansnih agregata, predstavlja inherentnu praksu, upravo, većine kompanija, iz zemalja, koje su dostigle zavidan stepen ekonomskog blagostanja. Uglavnom je reč o kompanijama, sa matičnim položajem, u državama sa Zapada. Naime, u državama, zavidnog stepena ekonomskog blagostanja, egzistiraju adekvatno - kompetentne kompanije, koje se bave, i, prikupljanjem relevantnih podataka iz određenih, drugih kompanija, privrednih grana, et cetera. Na temelju, tako prikupljenih, važnih podataka, pomenute kompanije će izračunavati pojedinačne versus aritmetičke racio pokazatelje, klasifikovanih tipova tržišnih subjekata vs objekata, odnosno, na potonje upodobljeni način generisane racio pokazatelje, će, zatim, i, prezentovati najširoj javnosti, odnosno, zainteresovanim stejkholderima.

U tom kontekstu, neophodno je naglasiti da je, od, signifikantno inherentne, analitičke vrednosti, zapravo, izvršiti, adekvatnu, kategorizaciju generisanih racio pokazatelja:³⁰⁹

- ✚ struktura imovine,
- ✚ struktura sastava kapitala,
- ✚ pokazatelji finansijske strukture,

³⁰⁹ Vidaković dr Slobodan, Finansijski Due Diligence privrednih društava, Mala knjiga, Novi Sad, 2007., str. 114.

- ✚ pokazatelji likvidnosti,
- ✚ pokazatelji uspeha prodaje,
- ✚ pokazatelji prenosne snage.

7.3. Analiza uspešnosti poslovanja na bazi primera kompanije "Betel", Bratislava, iz Slovačke

Upravo, s intencijom sagledavanja stepena uspešnosti poslovanja, bilo kog poslovnog subjekta, ali, i, objekta, neophodno je izvršiti analizu njegovih poslovno - finansijskih performansi, bazirajući ih na bilansnim izveštajima. Fundamentalni bilansni agregati, koji su u funkciji generisanja odgovarajuće finansijske analize, posmatraju se kroz prizmu, pre svega, bilansa stanja, i, bilansa uspeha. Ostali, derivirani finansijski izveštaji, od, ne manjeg, inherentnog, značaja, simplifikovano eksplicirano jesu, u stvarnosti, aneksne provenijencije. De facto, inkorporiraju: izveštaj o izvorima, i, implementaciji finansijskih sredstava, izveštaj o tokovima gotovine (Cash Flow), et cetera. Optimalnom kombinacijom, potonje navedenih, inherentnih, bilansnih agregata, bilo osnovnih, bilo izvedenih, savremena ekonomska teorija, i, pragma mogu eksplicirati brojne, heterogene strukture finansijske analize. Težeći ka realizaciji pomenutog, finansijska analiza se služi tzv. ratio brojevima versus pokazateljima, a, neki od njihovih konstituenata su:

- analiza likvidnosti,
- analiza profitabilnosti,
- analiza solventnosti,
- analiza obrta aktive,
- analiza investicionog potencijala,
- izračunavanje ukupnog izraza uspešnosti (Zeta Score)
- analiza dodate vrednosti.

U skladu sa gore navedenom klasifikacijom, potencijalno, implementiranih ratio pokazatelja, de facto, i, jeste derivirana, adekvatna, finansijska analiza poslovanja

građevinske firme "Betel", sa sedištem u Bratislavi, matične države Slovačke. Finansijska analiza, pomenute firme, urađena je na temelju finansijsko - računovodstvenih informacija, upravo, iz poslovno - obračunske 1998. godine.

BILANS STANJA

Tabela br. 32 Bilans stanja građevinske firme "Betel", Bratislava - Slovačka, na dan 31. decembra, 1998. godine

Izraženo u hiljadama slovačkih kruna

REDNI BROJ	POZICIJE	1998.
	Aktiva	
I	Osnovna sredstva	
1	Nematerijalna osnovna sredstva	14.205
2	Materijalna osnovna sredstva	50.630
3	Dugoročne investicije	4.352
4	Ukupno osnovna sredstva (1 + 2 + 3)	69.187
II	Kratkoročna sredstva	
5	Zalihe	547
6	Pozajmice	168
7	Potraživanja od kupaca	8.567
8	Kratkoročne investicije	3.472
9	Tekući račun i gotovina	2.817
10	Ukupna kratkoročna sredstva (5 + 6 + 7 + 8 +9 +10)	15.571
11	Ukupna aktiva (4 + 10)	84.758
	Pasiva	
12	Kratkoročne obaveze	24.107
13	Neto tekuće obaveze	8.536

14	Ostala sredstva, bez tekućih obaveza	60.651
15	Dugoročne obaveze	40.526
16	Provizija za obaveze i troškove	4.591
17	Ukupne obaveze (12 + 15 + 16)	69.224
18	Neto sredstva (14 – 15 – 16)	15.534
	Kapital i rezerve	
19	Akcionarski kapital	1.967
20	Emisiona premija (kapitalni dobitak)	4.676
21	Rezerve	1.470
22	Račun dobitka i gubitka	7.421
23	Sopstveni kapital (19 + 20 + 21 + 22)	15.534
24	Ukupna pasiva (17 + 23)	84.758

BILANS USPEHA

Tabela br. 33 Bilans uspeha građevinske firme "Betel", Bratislava - Slovačka, na dan 31. decembra, 1998. godine

Izraženo u hiljadama slovačkih kruna

REDNI BROJ	POZICIJE	1998.
25	Promet (prihod od prodaje)	62.709
26	Troškovi prodaje	62.986
27	Bruto dobitak/gubitak	227
28	Troškovi uprave i prodaje	8.854
29	Operativni dobitak/gubitak	16.923
30	Dobitak/gubitak pre oporezivanja	1.238

31	Dobitak od prodaje osnovnih materijalnih sredstava	4.332
32	Iznos otpisanih investicija	0
33	Troškovi kamata	2.769
34	Dobitak od redovnih aktivnosti pre oporezivanja	375
35	Porez na dobit od redovnih aktivnosti	223
36	Dobitak od redovnih aktivnosti posle oporezivanja	152
37	Isplaćene dividende	196
38	Neto dobitak/gubitak	94
39	Zarada po akciji	0,36

7.3.1. Racio brojevi profitabilnosti

U signifikantnoj meri, važnim pokazateljem finansijskih odnosa versus racio brojeva, de facto, podrazumeva se pokazatelj profitabilnosti, koji inkorporira:

3. profitnu maržu, i,
4. povrat na investirano.

Fundamentalni target, bilo kog versus svakog poslovnog subjekta, manifestuje se u, permanentnom, rastu vrednosti pomenutog, odnosno, u povećanju vrednosti vlasničkog kapitala, iz poslovanja, u dugom vremenskom periodu. Potonje navedeni cilj postiže se, upravo, maksimiziranjem, ili, pak, realizacijom optimalnog prinosa na ukupna ulaganja (vs aktivu), odnosno, i, na neto imovinu (vs ekviti vs kapital) vlasnika, ali, analizirano iz aspekta dugoročne vremenske dimenzije. Na temelju potonje ekspliciranog, deriviramo konkluziju da se, de facto, radi o prinornoj snazi vs adekvatnom koeficijentu profitabilnosti poslovno - tržišnog subjekta vs objekta, simultano. Po ostvarenju profilisanog targeta, polažu se računi, periodične provenijencije, upravo, svim zainteresovanim eksternim stakeholderima. Dakle, i njima je, potrebno, publikovati finansijsko – računovodstvene

informacije, odnosno, informacije o prinosnoj snazi, kao, i, o prinosnoj perspektivi poslovno - tržišnog subjekta vs objekta, simultano.

U menadžerskoj praksi vs empiriji, upravo, frekventno zastupljena, jeste implementirana finansijska mera profitabilnosti, manifestovana kroz maržu pokrića, ili, pak, profitnu maržu, ili, pak, stopu dobitka u prihodu. Međutim, pravi se distinkcija između sledećih kategorija profitne marže:

- ❖ bruto profitna marža,
- ❖ operativna profitna marža,
- ❖ profitna marža pre oporezivanja,
- ❖ neto profitna marža, i,
- ❖ marža neto preostalog profita.

Bruto dobitak

Bruto profitna marža = $\frac{\text{-----}}{\text{Prihod od prodaje}}$

Bruto profitna marža, nakon pokrića, ukazuje na procenat prihoda za pokriće troškova njegove uprave, prodaje, i, troškova finansiranja, odnosno, za realizaciju dobitka. S obzirom da je građevinska firma "Betel", iz Bratislave, de facto, ostvarila negativan bruto dobitak (kao, razlika između veće vrednosti troškova prodaje, i, manje vrednosti ostvarenog prihoda od prodaje), odnosno, njena bruto profitna marža je, takođe, negativna, onda, ne preostaje prihoda od prodaje, koji je namenjen za pokriće poslovne nadgradnje (vs eventualno, za proces tezaurisanja).

Operativni dobitak

Operativna profitna marža = $\frac{\text{-----}}{\text{Prihod od prodaje}}$

Operativna profitna marža, koja predstavlja finansijski količnik između operativnog vs poslovnog dobitka (dobitak po pokriću svih redovnih, ili, pak, poslovnih troškova privrednog subjekta / objekta), i, prihoda od prodaje, pokazuje, u stvarnosti, dobitnost poslovnog procesa u kompaniji. Operativna profitna marža, per se, ukazuje na mogućnost

kompanije "Betel" da, poslovni proces finansira iz kreditnih izvora, odnosno, pruža informaciju o tome koliko bi dobitka, pre oporezivanja, ostvarili ukoliko bi se njihova kompanija finansirala, upravo, iz sopstvenih izvora, odnosno, bez pribegavanja merama uzimanja kreditnih sredstava. U navedenom egzemplaru, realizovan je operativni gubitak u iznosu od 16.923.000,00 slovačkih kruna. Proizilazi konkluzija o nemogućnosti da, slovačka firma, pod nazivom "Betel", de facto, i, pokrije troškove finansiranja iz operativnog dobitka.

Dobitak pre oporezivanja

Profitna marža pre oporezivanja = -----

Prihod od prodaje

Profitna marža, pre oporezivanja, pokazuje koliko, nakon pokrića svih troškova, ostaje prihoda za dobitak, koji će, tek, biti oporezovan. Pomenuti finansijski indikator proizilazi iz količnika dobitka (nakon pokrića poslovnih rashoda, finansijskih rashoda, i, neto neposlovnog, kao, i, vanrednog dobitka/gubitka), i, prihoda od prodaje. Ovaj, racio pokazatelj, predstavlja rezultat, ne samo, poslovnog vs redovnog procesa, već, i, simptomatičnog, načina finansiranja, kao, i, neposlovnih aktivnosti. U poređenju sa, operativnom profitnom maržom, profitna marža pre oporezivanja, u stvari, predstavlja meru u kojoj je poslovni prinos prihoda razvodnjen finansijskim, neposlovnim, i, vanrednim rashodima, ili, pak, unapređen neposlovnim versus vanrednim приходima. U konkretnom egzemplaru, to, izgleda ovako:

375

Profitna marža pre oporezivanja = ----- = 0,00598

62.709

= 0,00598 x 100 = 0,598 %

Objašnjenje: Nakon podmirenja svih relevantnih troškova, građevinskoj firmi, iz Slovačke, preostaje 0,598 % profita, u dobitku koji će, po ex post konceptu, biti oporezovan. Gore eksplicirani, determinisani racio pokazatelj, u stvari, pozitivne je konotacije, za razliku od, prethodno, determinisanih finansijskih indikatora.

Dobit nakon oporezivanja

Neto profitna marža = -----

Prihod od prodaje

152

Neto profitna marža = ----- = 0,0024239

62.709

= 0,0024239 x 100 = 0,24 %

Objašnjenje: Poslovno - finansijski pokazatelj neto profitne marže diferentan je, opet, u komparaciji sa prethodno ekspliciranim, upravo, po tome što je determinisan, na temelju dobiti, ali, nakon oporezivanja, što, istovremeno, predstavlja neto ishod svih poslovnih aktivnosti, iz kojih proizilaze prihodi vs rashodi. Zaključak je da je reč o, realno, onoj vrednosti, koja ostaje, kao, diskreciono pravo, upravo, slobodnog raspolaganja, a, gledano kroz prizmu vlasnika vs menadžmenta kompanije "Betel". Neto profitna marža, takođe, predstavlja neto prinosnu snagu prihoda od prodaje. U navedenom egzemplaru, utvrđena vrednost navodi na konkluziju da je svakih 100 slovačkih kruna prihoda od prodaje, u toku jednog poslovno - obračunskog perioda, donosilo 0,24 krune neto dobitka. Takođe, simultano, naglašavamo da, neto profitnu maržu, ne bi trebalo stavljati u korelaciju sa zbirnim ulaganjima (vs poslovnom aktivom), već, samo, sa vlasničkim kapitalom, čiji je on rezultat.

Neto preostali profit

Marža neto preostalog profita = -----

Prihod od prodaje

Neto preostali profit = Dobitak – Tržišna cena uloženog kapitala

Tržišna cena kapitala =

= Uloženi sopstveni kapital x Tržišna stopa na pozajmljeni kapital u 1% Kapitala

S ciljem postizanja osećaja upotpunjenosti, u analizu rentabilnosti, neophodno je uključiti, i, finansijski indikator isplativosti investiranja vlasnika vs akcionara, u odnosu na zaradu,

koja je, potencijalno, mogla biti ostvarena, upravo, investiranjem u alternativni projekat (odnosno, respektujući koncept implementacije tzv. oportunitetnog investiranja). S obzirom da, u navedenom egzemplaru, ne egzistira neto preostali profit, odnosno, s obzirom da je realizovana negativna veličina, onda će investiranje u poslovanje "Betel" kompanije, de facto, generisati, isključivo, manje efekte od onih koji bi se pojavili da je realizovano investiranje, upravo, u neki drugi investicioni izbor.

Povrat na investirano vs povrat na implementirani kapital predstavlja, u svojoj inherentnoj prirodi, drugi, po stepenu signifikantnosti, finansijski indikator profitabilnosti. Imajući u vidu činjenicu o ograničenosti kapitala, bilo kog vs svakog poslovno - tržišnog subjekta/objekta, od krucijalnog je značaja, upravo, odrediti koeficijent efikasnosti implementacije datog instrumenta. Matematičko - računovodstvena jednačina, upravo, za generisanje, relativne, vrednosti povrata na investirano, glasi:

Dobitak

$$\text{Povrat na investirano} = \frac{\text{Dobitak}}{\text{Investirani kapital}}$$

Na temelju prikazane jednačine, implicira jedno, izrazito sofisticirano pitanje, upravo, manifestovano kroz traženje odgovora šta se, de facto, podrazumeva pod investiranim kapitalom. U datom kontekstu, određivanje kategorije investirani kapital, zapravo, determiniše, istovremeno, i, kategoriju dobitka, koja će predstavljati signifikantno - immanentni konstituent, u formi zadate varijable, u pomenutoj, matematičko - računovodstvenoj jednačini. S intencijom determinisanja vrednosti zavisne varijable, pod nazivom, povrat na uloženi kapital, poslužićemo se heterogenim konceptima „investiranog kapitala“:

- ✓ ukupni kapital,
- ✓ dugoročni kapital,
- ✓ ukupni sopstveni kapital,
- ✓ ukupni akcionarski kapital.

Svaka od, gore navedenih kategorija „investiranog kapitala“, uslovljava, i, korišćenje odgovarajućeg koncepta bilansne pozicije, pod nazivom, dobitak.

$$\text{Povrat na ukupan kapital} = \frac{\text{Prihod od prodaje}}{\text{Ukupan kapital}} \times \frac{\text{Operativni dobitak}}{\text{Prihod od prodaje}}$$

Objašnjenje: Poslovno - finansijski indikator, povrat na ukupan kapital, de facto, pokazuje koliko je na 100 slovačkih kruna, uloženi u aktivu građevinskog preduzeća "Betel", realizovano, slovačkih kruna, operativnog dobitka. S obzirom da je građevinska firma ostvarila operativni gubitak, onda je, i, racio pokazatelj, povrat na ukupan kapital, zapravo, negativne konotacije.

$$\text{Povrat na dugoročni kapital} = \frac{\text{Prihod od prodaje}}{\text{Dugoročni kapital}} \times \frac{\text{Dobitak}}{\text{Prihod od prodaje}}$$

Dobitak = Operativni dobitak – Kamate na kratkoročne kredite

Objašnjenje: Respektujući činjenicu da je, kao, i, u potonje ekspliciranom slučaju, u stvari, ostvaren operativni gubitak, onda, nismo u mogućnosti utvrditi odgovarajući koeficijent.

$$\text{Povrat na sopstveni kapital} = \frac{\text{Neto dobit}}{\text{Sopstveni kapital}}$$

94

$$\text{Povrat na sopstveni kapital} = \frac{94}{15.534} = 0,00605$$

Objašnjenje: Na 100 slovačkih kruna, uloženi sopstvenog kapitala, firma realizuje 0,61 slovačku krunu dobitka, koji se može, eventualno, distribuirati na rezerve, dividende vlasnicima, odnosno, zadržani dobitak. Iako, nije realizovan negativan koeficijent, on je,

ipak, na flagrantno niskom nivou, što, realno, ukazuje na lošu poslovno - finansijsku situaciju građevinskog preduzeća "Betel", iz Bratislave vs Slovačke.

$$\begin{aligned} & \text{Neto dobit} \\ \text{Povrat na akcionarski (osnovni) kapital} &= \frac{\text{Neto dobit}}{\text{Akcionarski kapital}} \\ &= \frac{94}{1.967} = 0,0478 \end{aligned}$$

Objašnjenje: Na 100 slovačkih kruna, investiranog akcijskog vs osnovnog kapitala, građevinsko preduzeće "Betel", u stvari, realizuje 4,8 slovačkih kruna dobitka. Bez obzira što ni ovaj poslovno - finansijski indikator, kao, i, u prethodnom slučaju, nije negativne provenijencije, i, dalje, možemo diskutovati o, relativno, lošijem poslovno - finansijskom stanju firme.

7.3.2. Racio brojevi obrta aktive vs imovine

Poslovno - finansijska analiza obrta aktive, odnosno, ukupne imovine indicira na finansijsku analizu korelacije između prihoda vs aktive, a, može se izračunati, i, za svaki immanentni deo aktive. S intencijom što adekvatnije izvedene eksplikacije date poslovno - finansijske analize, plauzibilno je pristupiti implementiranju Marksove šeme reprodukcije, immanentne, pre svega, industrijskom sektoru, kome građevinarstvo, kojim se analizirana firma, iz Slovačke, de facto, i, bavi, takođe, pripada. Naime, kada govorimo o koeficijentu obrta imovine, bilo kog vs svakog poslovno - tržišnog subjekta/objekta, onda se, bezrezervno, uvek, misli na kružni tok sredstava. Logika funkcionisanja kružnog toka imovine, odnosno, sredstava, de facto, proizilazi iz njene inherentne strane, odnosno, iz logike funkcionisanja Marksove šeme reprodukcije. Reč je, zapravo, o determinaciji koeficijenta brzine, odnosno, utvrđivanja vremena, u kome će se, investicije, u određene

imovinske delove, putem prihoda (u krajnjoj liniji, novčanog priliva, upravo, na bazi prihoda), i, vratiti u početni, novčani oblik, odnosno, iz prihoda (priliv gotovine, de facto, na bazi prihoda) nadoknaditi sopstvenu vrednost. Postupak se, po načelu permanentnosti, i, odigrava, unutar transformacionog procesa (kroz trošenja jednih, odnosno, proizvodnju vs prodaju drugih, bilansnih pozicija) vrednosti, upravo, u datom poslovno - tržišnom subjektu/objektu.

Determinisani koeficijent obrta aktive vs ukupne imovine, de facto, pokazuje koliko jedna novčana jedinica ukupne imovine (vs aktive), odbacuje, odnosno, generiše novčanih jedinica prihoda. Respektujući, potonje, iznetu tvrdnju, neophodno je napraviti distinkciju između sledećih heterogenih, odnosno, simultano, blisko povezanih grupa, koeficijenata obrta aktive, odnosno, ukupne imovine:

- ✚ koeficijent obrta aktive,
- ✚ koeficijent obrta tekuće (vs kratkoročne vs ad hoc vs dospele) aktive,
- ✚ koeficijent obrta stalne (vs osnovne vs imobilisane) aktive.

Prihod od prodaje

Koeficijent obrta aktive = -----

Zbir aktive

62.709

Koeficijent obrta aktive = ----- = 0,7398

84.758

Objašnjenje: Gore izračunati, poslovno - finansijski indikator, pokazuje da jedna slovačka kruna aktive (ukupna imovina, sredstva) odbacuje 0,7398 slovačkih kruna prihoda od realizacije. Kako bi, utvrđeni koeficijent obrta aktive, zapravo, postigao, inherentan, nivo računovodstveno - finansijske informacione sposobnosti, neophodno ga je staviti u odnos sa nekom uporedivom vrednošću. Sam, za sebe, taj koeficijent, u stvari, ništa ne govori. Naime, građevinska kompanija "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, moguće je da, dobijenu vrednost, uporedi, sama sa sobom, isključivo, u konstelaciji respektovanja neke druge vremenske dimenzije (odnosno, u odnosu na utvrđeni koeficijent obrta aktive, iz prethodne,

ili, pak, iz prethodnih, nekoliko poslovno - obračunskih godina, unazad), ili, pak, sa nekim drugim kompanijama, koje su, po poslovnoj vokaciji, de facto, iste provenijencije. U pomenutim okolnostima, upravo, ekspliciranih poslovno - finansijskih pokazatelja, informacije, de facto, postaju plauzibilne, naročito, u procesu planiranja neke nove poslovne aktivnosti, unutar branše, u kojoj su, i, analizirani odnosi između bilansnih pozicija dobitka/gubitka versus bilansa stanja.

Prihod od prodaje

Koeficijent obrta tekuće imovine = -----

Tekuća aktiva

62.709

Koeficijent obrta tekuće aktive = ----- = 4,0273

15.571

Objašnjenje: Determinisani poslovno - finansijski indikator pokazuje da je, za svaku slovačku krunu, prosečno investiranih vs angažovanih kratkoročnih sredstava, de facto, ostvareno 4,02 slovačke krune prihoda. Drugim rečima, u građevinskoj kompaniji "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, prosečno investirana, kratkoročna sredstva, obrnula su se, odnosno, transformisala u početni, novčani oblik, putem prihoda 4,02 puta, upravo, analizirano kroz prizmu poslovno - obračunske godine.

Prihod od prodaje

Koeficijent obrta fiksne aktive = -----

Fiksna aktiva

62.709

Koeficijent obrta fiksne aktive = ----- = 0,906

69.187

Objašnjenje: Determinisani poslovno - finansijski indikator pokazuje da je, za svaku slovačku krunu, prosečno investiranih vs angažovanih osnovnih sredstava, de facto, ostvareno 0,906 slovačkih krana prihoda. Drugim rečima, u građevinskoj kompaniji

"Betel", iz Bratislave vs Slovačke, prosečno investirana, osnovna sredstva, obrnula su se, odnosno, transformisala u početni, novčani oblik, putem prihoda 0,91 puta, upravo, analizirano kroz prizmu poslovno - obračunske godine. Logično je zaključak, prema kome će, koeficijent obrta fiksne aktive biti, de facto, manji od koeficijenta obrta kratkoročne aktive, baš, kao što je to slučaj u našem egzemplaru.

7.3.3. Racio brojevi likvidnosti

Sposobnost poslovno - tržišnog subjekta/objekta da, u determinisanom vremenskom limitu, ispuni svoje tekuće (vs kratkoročne vs dospele vs ad hoc) obaveze, predstavlja, u njenoj inherentnoj pojavi, de facto, fenomen likvidnosti. Poslovno - finansijske instrumente, koje ćemo implementirati, upravo, tokom analize likvidnosti, sistematizovaćemo, po principu dihotomije, u dve inherentne grupe:

3. instrumenti, utemeljeni na poslovno - finansijskom odnosu između tekuće aktive vs tekuće pasive (inkorporiraju: tekući odnos, ili, opštu likvidnost, zatim, radno raspoloživi kapital, i, najzad, brzi odnos, ili, pak, odnos kiselosti);
4. instrumenti, koji ukazuju na sposobnost, odnosno, na mogućnost pretvaranja kratkoročnih sredstava u gotovinu (koeficijent obrta zaliha iskazan u danima, odnosno, i, prosečno vreme unovčivosti potraživanja od kupaca).

Relativno, veći broj stejkholdera finansijsko – računovodstvenih informacija biće, realno, i, zainteresovano, za upodobljene informacije, odnosno, one, derivirane, na osnovu poslovno - finansijske analize koeficijenta (...nata) likvidnosti. Pre svega, menadžeri kompanija, kao, i, potencijalni, investitori u obrtna sredstva, odnosno, svi oni stejkholderi, koji, pomoću opisanih informacija, mogu, u signifikantno - realnoj meri, i, oceniti kreditni bonitet, upravo, potencijalnog dužnika.

Tekuća aktiva

Tekući koeficijent likvidnosti = -----

Tekuća pasiva

15.571

Tekući koeficijent likvidnosti = ----- = 0,646

24.107

Objašnjenje: Determinisani koeficijent tekuće likvidnosti vs opšte likvidnosti pokazuje, u kojoj meri je, građevinska kompanija "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, u mogućnosti, da parira svojim kratkoročnim obavezama. De facto, sagledava se, u kojoj meri će radno raspoloživi kapital biti plauzibilan, upravo, strogo destinirano determinisan za pokriće kratkoročnih obaveza. Radno raspoloživi kapital biće dovoljan, za pokriće kratkoročnih obaveza, pod uslovom da je tekući odnos veći od 1. Iz teorijskog stanovišta analizirano, ne postoji idealan poslovno - finansijski indikator, između generisanog odnosa tekuće aktive vs tekuće pasive.

Međutim, iz ugla poslovne prakse vs empirijske poslovno - finansijske analize, zaključujemo da bi, uslovno rečeno, optimalan, koeficijent likvidnosti, mogao glasiti između 1,8 vs 2,0. Pri ustanovljenom, optimalnom, rasponu koeficijenata tekuće likvidnosti, menadžmentu kompanije vs potencijalnim investitorima poslovno - tržišnih subjekata/objekata, u inherentnoj meri, generisan je kritično - sofisticiran osećaj sigurnosti, upravo, u konstelaciji poslovno - finansijske stabilnosti, odnosno, signifikantno, zastupljene mogućnosti servisiranja ad hoc obaveza. Izračunati koeficijent opšte likvidnosti (od 0,646), u građevinskoj kompaniji "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, ispod minimalnog je, što, simultano, implicira na, flagrantno prisutne, poteškoće u poslovanju, odnosno, na neophodnost preduzimanja urgentnih mera, upravo, u funkciji, makar, pokušaja konsolidovanja, odnosno, popravljanja lošeg, ad hoc poslovno - finansijskog stanja.

Potencijalni investitori, često puta, zahtevaju da se izvrši analiza radno raspoloživog kapitala, koji se, pak, izračunava, kao, razlika između kratkoročne aktive vs kratkoročne pasive. Ovaj poslovno - finansijski indikator, od inherentne važnosti, de facto, ukazuje na pozitivnu vs negativnu razliku tekuće aktive nad tekućom pasivom, odnosno, omogućava informacije o kapitalu, koji je na raspolaganju, s ciljem, što bezbolnijeg, servisiranja ad hoc obaveza, kao, i vanrednih izdataka.

$$\begin{aligned} \text{Radni kapital} &= \text{Tekuća aktiva} - \text{Tekuća pasiva} \\ &= 15.571 - 24.107 = - 8.536 \end{aligned}$$

Objašnjenje: Determinisana, negativna vrednost, radno raspoloživog kapitala, upravo, ukazuje na nemogućnost da, građevinska kompanija "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, izmiri ad hoc obaveze, pa je, u datoj, signifikantno, izraženoj, nepovoljnoj poslovno - finansijskoj situaciji iste, i, neophodno, obezbeđivanje novih izvora finansiranja poslovanja.

Poslovno - finansijski indikator, pod nazivom, brzi odnos, ili, pak, odnos kiselosti, služi kao komplementarni aneks tekućem odnosu (vs koeficijentu opšte likvidnosti), odnosno, akcentira najlikvidniji deo tekuće imovine (novac, plasmani u hartije od vrednosti sa ad hoc rokom dospeća, i, potraživanja od kupaca). Njegovo determinisanje pretpostavlja da se iz broioca eliminišu zalihe, kao, i, drugi, manje likvidni konstituenti kratkoročne imovine. Poslovno - finansijski indikator kiselosti, ili, pak, brzog odnosa, u stvari, omogućava, sofisticiranije, informacije o koeficijentu likvidnosti u odnosu na koeficijent tekuće likvidnosti. Taj poslovno - finansijski pokazatelj ukazuje na činjenicu da se, u, relativno, kratkom vremenskom roku, obezbedi kritična suma gotovine, što je, pak, od signifikantnog značaja, u vanrednim uslovima, odnosno, onda, kada egzistira urgentna potreba za gotovinom. Koeficijent brzog odnosa vs ubrzane likvidnosti, plauzibilan je, ukoliko je jednak 1, ili, i, veći, odnosno, ukoliko je formi minimalnog zahteva od 0,8.

Tekuća aktiva - Zalihe

Brzi odnos (odnos kiselosti) = -----

Tekuća pasiva

15.024

Brzi odnos (odnos kiselosti) = ----- = 0,623

24.107

Objašnjenje: Determinisani koeficijent brze likvidnosti (od 0,62) pokazuje da je svaka slovačka kruna, ad hoc obaveza, de facto, servisirana sa 0,62 slovačke krune, najlikvidnijom vs brzom imovinom. Naime, u skladu sa utvrđenim koeficijentom, dolazimo

do konkluzije da, građevinska kompanija "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, neće postići minimalan stepen poslovno - finansijske satisfakcije, a, analizirano kroz prizmu, urgentnih, neophodnosti za gotovinom.

Poslovno - finansijski indikator, pod nazivom, prosečno vreme unovčljivosti potraživanja od kupaca vs prosečno vreme naplate potraživanja od kupaca, indicira na potreban broj dana za naplatu potraživanja od kupaca, odnosno, predstavlja finansijsko – računovodstvenu informaciju, od inherentne važnosti, upravo, prilikom generisanja poslovnih odluka.

$$\begin{array}{l} \text{Prosečno vreme unovčljivosti} \\ \text{potraživanja od kupaca} \end{array} = \frac{365 \text{ (broj dana u godini)}}{\text{Koeficijent obrta potraživanja}}$$

$$\begin{array}{l} \text{Prosečno vreme unovčljivosti} \\ \text{potraživanja od kupaca} \end{array} = \frac{365}{8,742} = 41,752$$

Objašnjenje: Utvrđeni, apsolutni iznos, u stvari, ukazuje na to da je, građevinskoj kompaniji "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, neophodno, u proseku, 42 dana da naplati nenaplaćena potraživanja od kupaca vs dužnika. Logično je, da će skraćenje prosečnog vremena naplate potraživanja od dužnika pozitivno delovati, ne samo, na likvidnost, već, i, na profitabilnost firme, budući da se sa, minornim iznosom poslovnih sredstava može realizovati planirani, odnosno, i, relativno, veći obim poslovne aktivnosti.

7.3.4. Racio brojevi solventnosti

Mogućnost vs sposobnost, bilo kog versus svakog poslovno - tržišnog subjekta/objekta, da, u determinisanom vremenskom limitu, podmiri svoje dugoročne obaveze predstavlja solventnost. De facto, solventnost predstavlja sposobnost pomenutog subjekta/objekta da podmiri sve, odnosno, i, kratkoročne, i, dugoročne obaveze, u bilo kom vremenskom

trenutku, pa, makar, i, na kraju, odnosno, prilikom likvidacije, odnosno, namirivanjem iz stečajne mase istog. Od signifikantnog značaja, poslovno - finansijski pokazatelji, analize solventnosti, u stvari, inkorporiraju:

- stepen zaduženosti,
- odnos vlastitog (sopstvenog) kapitala, i, aktive,
- odnos duga, i, glavnice,
- odnos pokrića (finansijskih rashoda vs kamata),
- odnos između dugoročne aktive, i, akcionarskog kapitala.

Osim poslednjeg, svi, gore navedeni finansijski pokazatelji predstavljaju indikatore implementacije finansijske zaduženosti vs finansijske poluge (leverage), odnosno, finansijsko - računovodstvene kategorije, putem kojih se inkorporira tzv. operativno poslovanje sa pozajmljenim novčanim sredstvima. Simultano, vrši se procena isplativosti zaduživanja, jer će neto dobitak rasti, isključivo, ukoliko, pozajmljeni kapital, implementiran u poslovanju građevinske firme, odbacuje zaradu veću od kamata (vs finansijskih rashoda), koje, de facto, vrše finansijsku presiju. Stabilnost ostvarivane stope na ukupnu aktivu (imovinu) u odnosu na, aritmetički determinisanu, plaćenu cenu implementacije tuđeg (vs pozajmljenog) kapitala, predstavlja, sofisticirani, poslovno - finansijski indikator ispravnosti zaduživanja. Na temelju, potonje ekspliciranih činjenica, sagledava se, odnosno, i, odlučuje, de facto, da li, uopšte, ulaziti u sferu zaduženosti, odnosno, utvrđuje se stepen te zaduženosti.

Dugoročne obaveze

Učešće tuđeg dugoročnog kapitala = -----

Dugoročni kapital

40.526

Učešće tuđeg dugoročnog kapitala = ----- = 0,723

56.060

Objašnjenje: Determinisani poslovno - finansijski indikator ukazuje na stepen participiranja dugoročnih obaveza (na koje se plaća kamata, koja je fiksna, i, autonomna od realizovanog finansijskog rezultata), građevinske kompanije "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, u ukupno implementiranom dugoročnom kapitalu. Stepem učešća dugoročnih obaveza u ukupnom dugoročnom kapitalu trebalo bi da iznosi, maksimalno, 35%. U navedenom egzemplaru, udeo dugoročnih obaveza, u ukupnom dugoročnom kapitalu iznosi 72,3%, što ukazuje na činjenicu da će, firma iz Slovačke, imati određenih poteškoća, upravo, pri servisiranju dugoročnih obaveza, u limitiranom vremenskom periodu.

$$\begin{aligned} & \text{Ukupne obaveze} \\ \text{Stepen zaduženosti} = & \text{-----} \\ & \text{Ukupna aktiva} \\ & 69.224 \\ \text{Stepen zaduženosti} = & \text{-----} = 0,82 \\ & 84.758 \end{aligned}$$

Objašnjenje: Stepem zaduženosti, takođe, u signifikantno - inherentnoj meri, predstavlja poslovno - finansijski broj, u adekvatno - realizovanoj analizi solventnosti. Izračunava se, kao količnik ukupnih obaveza vs ukupne aktive, odnosno, predstavlja pokazatelj dela aktive vs imovine koji se finansira iz pozamljenih, i, kratkoročnih, i, dugoročnih izvora sredstava, upravo, respektujući vremenski kriterijum podele. Sa stanovišta, potencijalnog investitora, leveridž ulaganja, u neki poslovno - tržišni subjekt/objekt, sve je izraženiji, ukoliko je veći i koeficijent zaduženosti. U konstelaciji pomenutog, zaključak je da, procentualni udeo ukupnih obaveza, ne bi trebalo da pređe 50% ukupne aktive vs imovine. Međutim, u navedenom egzemplaru, građevinska kompanija "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, identifikovana je, kao signifikantan participant ukupnih obaveza u ukupnoj aktivi vs imovini, sa, visoko flagrantnih 82%. U svakom slučaju, radi se o, katastrofalno, lošem poslovno - finansijskom indikatoru, upravo, iz razloga što ukazuje na njenu nesposobnost servisiranja ukupnih obaveza, a, u odnosu na garantovanu supstancu ukupne imovine.

Sopstveni kapital

Odnos sopstvenog kapitala, i, aktive = -----

Ukupna aktiva

15.534

Odnos sopstvenog kapitala, i, aktive = ----- = 0,18

84.758

Objašnjenje: Odnos vlastitog kapitala vs aktive predstavlja, inherentan, poslovno - finansijski indikator, jer, ukazuje na odnos između vlastitog kapitala vs aktive, akcentujući, istovremeno, činjenicu da on ne bi trebalo da bude takav da je sopstveni (vs vlastiti) kapital isti, ili, pak, veći za 50% od ukupne aktive (vs imovine). Pokazatelj indicira na zaključak da je sopstveni vs vlastiti kapital, građevinske kompanije "Betel", iz Bratislave vs Slovačke , u alarmantnoj meri, manji od ukupne aktive, odnosno da on, u relativnom pokazatelju, iznosi svega 18%. Iskazani poslovno - finansijski broj, ni najmanje, ne udovoljava, čak, ni minornom stepenu satisfakcije, utvrđenog pravila finansiranja.

Količnik između ukupnog duga vs glavnice predstavlja, takođe, jedan od inherentnih poslovno - finansijskih indikatora, manifestovan kroz prizmu utemeljenih korelacija, unutar finansijske strukture, bilo kog vs svakog poslovno - tržišnog subjekta/objekta. Princip finansiranja, analiziran kroz kontekst zaduživanja u odnosu na sopstveni (vs vlastiti) kapital, predlaže da poslovno - tržišni subjekt/objekt, de facto, ne bi trebalo da se zadužuje iznad inicijalne glavnice, odnosno, da pomenuti koeficijent ne bi smeo biti veći od 1. Na potonje upodobljeni način, poslovno - finansijski indikator, zapravo, ukazuje na granice mogućnosti finansiranja zaduživanjem.

Ukupne obaveze

Odnos duga, i, glavnice = -----

Sopstveni kapital

69.224

Odnos duga, i, glavnice = ----- = 4,46

15.534

Objašnjenje: Izračunati poslovno - finansijski indikator od, približno 4,46 pokazuje da, građevinska kompanija "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, ne zadovoljava potonje navedeno pravilo finansiranja. U navedenom egzemplaru, poverioci osiguravaju, čak, 4,46 slovačke krune za finansiranje poslovanja firme, za svaku slovačku krunu, koju osiguravaju akcionari. U konstelaciji dobijenih poslovno - finansijskih rezultata radi se o, decidirano, visokom stepenu zaduženosti. Eklatantno transparentno, ukupan dug, građevinske firme, za 4,46 puta veći je od vrednosti vlastitog kapitala, pa, na temelju toga možemo, i, izvesti zaključak da je ovo, još jedan, u kauzalno - posledičnom lancu, od, flagrantno, loših finansijskih pokazatelja poslovanja. Građevinska kompanija "Betel", iz Bratislave vs Slovačke publikuje, istina realne, ali, istovremeno, i, poražavajuće finansijsko – računovodstvene informacije, upravo, potencijalnim kreditorima versus investitorima.

U nameri davanja ocene sposobnosti, bilo kog vs svakog poslovno - tržišnog subjekta/objekta, upravo, u kontekstu izračunavanja stepena moći pokrivanja sopstvenih finansijskih rashoda, odnosno, troškova kamate, moguće je implementirati poslovno - finansijske indikatore pokrića. Na kredibilitet solventnosti poslovno - tržišnog subjekta/objekta, de facto, upućuje, i, ekonomski indikator pokrića kamata, koji je determinisan količnikom između operativnog dobitka vs troškova kamata. Za pomenuti oblik finansijsko – računovodstvene informacije, naročito su zaintrigirani kreditori, koji, de facto, i, generišu poslovnu odluku o opravdanosti pozajmljivanja novčanih sredstava nekom poslovno - tržišnom subjektu/objektu. Na pomenuti način, prejudicirana je kreditna sposobnost zajmotražioca, upravo, u konstelaciji mogućnosti njegovog servisiranja dospele obaveze, u limitiranom vremenskom periodu. Poslovno - finansijski indikator, pokrića kamata, trebalo bi da bude veći od 1, da bi se finansijski rashodi mogli, u kontinuitetu, servisirati, odnosno, vraćati, u predviđenom vremenskom periodu. S obzirom da je, u navedenom praktičnom egzemplaru, građevinska kompanija "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, ostvarila operativni gubitak, u iznosu od 16.923.000,00 slovačkih kruna, onda je,

i, poslovno - finansijski indikator pokrića kamata, de facto, negativne konotacije. U konstelaciji sa potonje datim eksplikacijama, a, vezano za navedeni ekonomski pokazatelj, možemo derivirati konkluziju, da, građevinska kompanija "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, nije ekonomski sposobna izmiriti svoje obaveze prema aktuelnim kreditorima. Pomenuti zaključci, istovremeno, upućuju na, flagrantno zastupljene, negativne finansijsko – računovodstvene signale, ka potencijalnim kreditorima, odnosno, ekonomsko - racionalne signale da ne ulaze u kreditno - poslovne aktivnosti sa ovom građevinskom firmom.

7.4. Karakteristike strategijskih odluka

Raspolaganje, u kontinuitetu, upravo, relevantnim, poslovno - finansijskim informacijama o kompanijinom okruženju, odnosno, kompetentno suočavanje sa evaluacijama, datog okruženja, dolazi, de facto, do izražaja kroz sagledavanje stepena sposobnosti, veština, i, samog uspeha menadžmenta kompanije.³¹⁰ U datom kontekstu je, zapravo, i, vrlo često, implementirana strategija, kao razvijanje krucijalnog, dugoročnog plana poslovanja, neke kompanije. Generisanje heterogenih puteva, odnosno, načina realizacije targeta kompanije, predstavlja ono što je, de facto, u domenu vs imanentno poslovnoj strategiji. Neophodno je naglasiti da, strategijsko planiranje predstavlja proces, u kome menadžment kompanije profiliše koncept strategije. Takođe, od inherentnog je značaja, istaći da formulisanje strategije predstavlja, u stvarnosti, analizu postupka generisanja poslovnih odluka o načinima realizacije razvojnih targeta kompanije. Prema autorima Certo - u vs Peter - u, dolazimo do saznanja da proces strategijskog menadžmenta kompanije, kao imanentno interaktivni proces, de facto, inkorporira:³¹¹

- analizu okruženja,
- usmeravanje organizacije kompanije (kroz prizmu determinisanja misije vs ciljeva),

³¹⁰ Mašić dr Branislav, Strategijski menadžment, 3. dopunjeno izdanje, Univerzitet Braća Karić, Beograd, 2001., str. 2.

³¹¹ Op. cit., str. 5.

- formulisanje strategije,
- primenu strategije,
- strategijsku kontrolu.

Geneza strategijskog menadžmenta analizirana je kroz prizmu 4 relevantne etape:

1. Prvoj je imanentno tzv. fundamentalno finansijsko planiranje, čiji je, primarno, target, de facto, realizacija kompanijskog budžeta.
2. Za drugu etapu je simptomatično planiranje, bazirano na predviđanju, s akcentom na analizi okruženja versus predviđanju, ex ante, koje inkorporira narednih nekoliko poslovno - obračunskih godina.
3. Treća etapa nas upućuje na eksterno profilisano planiranje, bazirano na marketinškoj, poslovnoj filozofiji, kao, i, na neophodnosti sofisticiranijeg reagovanja na tržišne vs konkurentske impulse.
4. I, u četvrtoj etapi dolazi do izražaja koncept strategijskog menadžmenta, u čijoj, imanentno - simptomatičnoj suštini funkcionisanja, dolazi do naglašavanja uloge kreiranja, isključivo, pro futurističke provenijencije. Preferencije, u ekspliciranom kontekstu, su usmerene ka ostvarivanju što bolje organizacije unutrašnjih rezervi kompanije, upravo, s intencijom kreiranja komparativne strategijske prednosti.

Naime, profilisanje heterogenih puteva, upravo, u službi realizacije misije vs targeta kompanije, de facto, predstavlja okosnicu procesa formulacije strategije iste. Zaposleni, koji čine strukturu top menadžmenta, zatim, bord direktora, takođe, kompetentni (vs stručni) planeri, da ne zaboravimo, i, vlasnika (.. ke) kompanije, et cetera, imaju u ingerenciji da rade na formulisanju strategije. Sam proces formulisanja strategije, posmatrano kroz prizmu modernističke inventivno profilisane kompanije, odnosno, prethodno determinisane intencije vs aktivnosti, zapravo se čine, upravo, za potrebe tri glavna nivoa:

1. korporativni (vs generalni vs opšti),
2. poslovni (upravo, za potrebe poslovnih jedinica), i, najzad

3. funkcionalni (za ostvarenje ciljeva poslovnih funkcija, unutar kompanije: nabavne, proizvodne, marketing, finansijske, prodajne, kadrovske, et cetera, službe).

Najbitniji deo procesa upravljanja, nekim, poslovnim sistemom predstavlja generisanje poslovnih odluka, odnosno, sam proces odlučivanja. De facto, upravljanje poslovnim sistemom vs poslovno odlučivanje, trebalo bi da uspostave konekciju, signifikantnog stepena ekvilibrijuma. Naime, sofisticirano - inherentno ostvarivanje visokog stepena influencije na, uspešno realizovanje poslovno - tržišnih aktivnosti, odnosno, uspešno upravljanje poslovnim sistemom kompanije, u ingerenciji je procesa poslovnog odlučivanja, a, ono, simultano, predstavlja imanentni deo procesa planiranja. Ad hoc konkluzija, gore ekspliciranog, navodi nas na, de factnost, činjenice da se svi, potonje navedeni oblici procesa, nalaze u lancu kauzalno - konsekventnih odnosa. Takođe, naglasićemo da, ni jedan od pomenutih oblika procesa, zapravo, nije važniji, u odnosu na ostale, već se, svi oni respektuju, upravo, po principu: "Prvi među jednakima!". Naime, fundament realizacije adekvatnog poslovnog planiranja analiziramo kroz prizmu poslovnog odlučivanja, jer je, u tom kontekstu, pre svega, neophodno, među više alternativnih izbora, de facto, profilisati jedan. Do momenta kada će biti determinisan poslovni plan kompanije, menadžment iste je morao izvršiti, optimalno, kanalisanje manifestovanih, heterogenih, alternativnih opcija, isključivo, putem izbora jedne. Kompleksnost strukture bilansnih pozicija versus sredstava, koje će, svaka jedna kompanija, apstrahujući, ad hoc, simptomatičnosti njihovog postojanja vs poslovanja, koristiti u proizvodno vs poslovnim aktivnostima, upućuje nas, de facto, na potrebu da se, od strane menadžmenta, u okolnostima generisanja poslovnih odluka, i, pristupi sa, flagrantno, visokim nivoom sofisticirane serioznosti realizacije istih. U skladu sa stepenom, a, plauzibilna je, a priori, situacija, optimalno izvedenih poslovnih aktivnosti odlučivanja, zavisiće, u potpunosti, i, optimalno, kreiran poslovni plan kompanije. Međutim, s obzirom da svaku poslovnu odluku moramo usaglašavati, i, sa drugim poslovnim planovima, onda je, više nego, zastupljena realnost činjenice da je proces odlučivanja, samo, jedan od relevantnih koraka procesa planiranja, upravo, iz malopre, napomenutog razloga postojanja lanca kauzalno -

posledičnih relacija među njima. Sam, proces generisanja poslovnih odluka determinisan je određenim aktivnostima menadžmenta kompanije: najpre, kreiranjem pretpostavki za optimalno odlučivanje; zatim, identifikacijom alternativnih mogućnosti; takođe, validiranjem alternativnih mogućnosti, upravo, implementirano kroz prizmu definisanog targeta; i, najzad, odlučivanje za jednu alternativu, odnosno, sam, proces generisanja poslovne odluke.

Proces generisanja poslovnih odluka je, naglašavamo, simptomatično - imanentan za poslovne odluke budućnosti, ali, ne, i, prošlosti. Međutim, inherentnog je značaja, takođe, naglasiti da poslovne odluke budućnosti nose sobom, de facto, signifikantan, stepen rizika (poslovnog, finansijskog, ili, pak, sveukupnog). Čak, i, u okolnostima kada se menadžeri, neke kompanije, trude da postignu zavidan stepen racionalnosti, naročito, prilikom generisanja odluke, ipak je, izrazito, kompleksno postići kritičan nivo prepoznavanja svih, neophodnih alternativa, upravo, respektujući određene faktore iracionalnosti:

- ❖ težnja ostvarivanja determinisanog cilja,
- ❖ limiti sagledavanja, relevantnih, poslovno - finansijsko - računovodstvenih informacija,
- ❖ limitirajući faktor vremenske dimenzije,
- ❖ heterogeni aspekti neizvesnosti.

Iznalaženje maksimalno mogućeg, povoljnog rešenja, u kontekstu racionalnosti generisanja poslovnih odluka, svodi se, u krajnjoj instanci, de facto, na iznalaženje optimalnih rešenja. U konstelaciji datih relacija, vrlo frekventno, u praksi kompanija, menadžeri, upravo, ponukani pomenutim načinom razmišljanja, odnosno, u smislu svesnosti o nemogućnosti da se bude racionalan, zapravo, i, generišu, isključivo, sigurne poslovne odluke versus one koje, u datom trenutku, daju bilo kakvo rešenje rešenje. Za razliku od prethodno pomenutih, generisanih, optimalnih poslovnih odluka (u napomeni, rekli smo da, u datom trenutku, daju najbolje rešenje), prema Herbert - u Simon - u, ove potonje kreirane odluke, pod snažnom influencijom faktora iracionalnosti, upućuju na konkluziju o mogućnosti

donošenja, isključivo, zadovoljavajućih poslovnih odluka.³¹² Eklatantno transparentno je, de facto, razmišljanje, tokom procesa generisanja poslovnih odluka, sama odluka o implementiranju, u prvoj iteraciji, postupka determinisanja alternativnih mogućnosti. Ovaj postupak je moguće realizovati ukoliko menadžeri budu respektovali princip funkcionisanja vs izvođenja metoda ekstrapolacije statističkog trenda, odnosno, uvažavanja, ranije, implementiranih ciljeva, kao, i, eksplicitno, definisanih pretpostavki donošenja istih. Ukoliko menadžeri, na adekvatan način, razviju paletu alternativnih mogućnosti, odnosno, u optimalnoj meri, proniknu u inherentne simptomatičnosti istih, onda će epilog, u kontekstu generisanja relevantnih poslovnih odluka, u, vrlo, konciznom vremenskom roku biti doveden u situaciju "svršenog čina". Ukoliko menadžeri kompanije, na, odgovarajući, kompetentno - svesno - etički način, prodru, u samu, sofisticirano - inherentnu prirodu, svake, od, identifikovanih alternativnih mogućnosti, onda je, rešenje problema, u kontekstu izbora jedne opcije, de facto, više nego, eklatantno. Kao što je, već, i, rečeno, zvezda vodilja, u kontekstu ciljane paradigme, na putu ka iznalaženju optimalne poslovne odluke, odnosno, odabira odgovarajuće alternativne mogućnosti, realno, vrlo frekventno, identifikuje heterogene limitirajuće faktora, koji, simultano, povećavaju faktor neizvesnosti vs rizika.

Proces validiranja, odnosno, i, izbora alternativne mogućnosti, na putu postizanja najboljeg (čitaj: optimalnog) ostvarenja targeta, zapravo, predstavljaju imanentni deo daljeg, odnosno, drugog koraka realizacije procesa generisanja poslovne odluke. Potonje eksplicirana etapa implementira se, pod nazivom "tačka finalnog poslovnog odlučivanja".

Međutim, da bi se stiglo do "famousne" tačke, manifestovane kroz prizmu ostvarenog cilja (vs ciljeva), neophodno je imati u respektu kompleksnost determinanti, koje vrše, od slučaja do slučaja, ali, ipak, vrše kritičan oblik influencije na mogućnost osvarenja istog. Upravo, uvažavajući princip dihotomije, izvesna je klasifikacija, odnosno, akcentiranja dveju relevantnih grupa faktora, koji bi, kako ekspliciramo, mogli ostaviti, signifikantnog traga, na donošenje poslovnih odluka. Potonje pomenute opservacije, upravo, deriviramo

³¹² Žarkić - Joksimović dr Nevenka, Upravljačko računovodstvo za menadžment, Beograd, 2008., str. 196.

versus akcentiramo, kao, plod, pre svega, spontano - naturalne potrebe za uvažavanjem, ne samo, kvantitativnog, već, i, nažalost, marginalizovanog, kvalitativnog aspekta obavljanja određenog vida poslovnih aktivnosti kompanije. Naravno, konstelativno toj tvrdnji biće determinisan, i, odgovarajući kvalitativan stepen generisanoj poslovnoj odluci. I, danas, mnogo je učestalija pojava, gledano iz ugla menadžmenta, da se kompariranja alternativnih planova, u službi ostvarivanja cilja (vs ciljeva), obavljaju, uz, simultano, respektovanje, isključivo, kvantitativnih (čitaj: računskih) momenata. Različiti stejkholderi, kao, korisnici poslovno - finansijsko - računovodstvenih informacija, u stvari, na putu što bržeg vs lakšeg načina ostvarivanja pomenutog cilja (vs coljeva), simplifikovano rečeno, prenebregavaju kvalitativne momente. Međutim, staro je pravilo, u ekonomiji, ali, i, u životu, uopšte uzev u obzir, da su influentnosti neposrednog (čitaj: direktnog), mnogo manje, upravo, u odnosu na iste posrednog (čitaj: indirektnog) karaktera, gledano kroz prizmu ostvarenog rezultata (bilo da je pitanju dobar, bilo da je u pitanju loš). U našoj naučnoj opservaciji, kvantitativne aspekte generisanja poslovnih odluka bismo, bezrezervno, stavili u istu ravan sa uticajem tzv. neposrednih (vs direktnih) faktora, a, kvalitativne u istu ravan sa tzv. posrednim (vs indirektnim) faktorima. Ukoliko bi bile donošene, odnosno, i, implementirane lošije poslovne odluke (naročito, komparirano u odnosu na proklamovano, optimalno, kao, najbolje moguće rešenje, u datom momentu), tada bi, i, reperkusije, nastale, pod uticajem indirektnih (kvalitativnih), u odnosu na direktne (kvantitativne) faktore uticajnosti, zapravo, bile katastrofalnijih razmera. Naravno, važi, i, vice versa, analizirano kroz prizmu pozitivno manifestovanih poslovno - tržišnih fenomena. Drugim rečima, indirektno metode versus indirektni oblici influentnosti su nevidljive (latentne provenijencije, po svojoj vokaciji) prirode, odnosno, simultano se kaže da su nemerljivih razmera, a, naročito, u okolnostima, nerespektovanja njihovog prisustva, imajući u vidu eksplicirane simptomatičnosti istih. Kvalitativni aspekt uticajnosti na, pre svega, percipiranje alternativnih mogućnosti, zatim, na uočavanje inherentnih simptomatičnosti detektovanih opcija, analizirano kroz prizmu realizacije optimalno determinisanog cilja (vs ciljeva), kao, i, na decidirano biranje alternative, kao, rešenja, dolazi do izražaja, isključivo, kroz, signifikantno - sofisticirano, uvažavanje:

- ✓ kvaliteta međuljudskih odnosa unutar kompanije, pre svega;

- ✓ potrebe sagledavanja faktora rizika naučno - tehnoloških evaluacija;
- ✓ kvaliteta političke atmosfere, među zaposlenima, unutar kompanije, pre svega.

S druge strane, simplifikacija, upravo, prilikom generisanja poslovnih odluka, a, analizirano kroz prizmu iznalaženja "tobožnjeg leka za sva rešenja" (vs panaceje), niti u ekonomskoj teoriji, niti u ekonomskoj pragmi, nije izvodljiva. Naprotiv, u gore ekspliciranom tekstu smo, i, naveli da je, u signifikantnoj meri, kompleksna. Ukoliko menadžeri, u najvećoj meri, ili, čak, u ekstremnom slučaju, u potpunosti, prihvate, prethodno iznetu činjenicu, onda je, potencijalna, velika opasnost, u procesu realizovanja poslovno - tržišnih aktivnosti kompanije, da će iste ostati, isključivo, u domenu "neprofesionalnog" (vs nagađanja vs improvizacije), Zaključimo, i, sami, ka čemu može voditi takav oblik razmišljanja, kod menadžmenta kompanije. Odgovor, koji u ovom slučaju, za razliku od prethodne opservacije, može biti simplifikovan, de facto, navodi na konkluziju tendiranja ka "raspadu poslovnog sistema" (vs princip, izvestan u ekonomiji, upravo, pod nazivom "entropija"). U datom kontekstu, plauzibilno je, u proces validiranja alternativnih mogućnosti, zapravo, involvirati implementiranje tehnika, i, tzv. dodatne (vs marginalne vs granične) analize, s intencijom determinisanja, a, zatim, i, kompariranja između marginalno generisanih (čitaj: realizovanih) prihoda, implicirajućih, i, istovremeno, marginalno generisanih (pa, opet, čitaj: realizovanih) rashoda poslovanja kompanije. Uz dužno uvažavanje, istovremeno, i, principa oportuniteta, kao, i, principa tzv. cost - benefit analize, trebalo bi (u napomeni, pod uslovom da se ne ostane u domenu kondicionala) ustanoviti optimalan stepen korelacije između, potencijalnih, s jedne strane, koristi, odnosno, ostvarenih poslovnih rashoda, s druge strane. Naravno, potonje posmatrano, kako iz aspekta obavljanja redovnih, a, isto tako, i, iz aspekta obavljanja marginalnih (vs graničnih vs dodatnih) poslovnih aktivnosti kompanije. Takođe, u okolnostima dvostrukog uvažavanja principa ekonomisanja, neke kompanije, istovremeno, radi se na iznalaženju što jeftinijeg načina ostvarivanja cilja (vs ciljeva), odnosno, na postizanju što većih poslovno - finansijskih vrednosti. Na putu ostvarenja prethodno pomenutog, još jedanput, akcentiramo neophodnost *conditio sine qua non* respektovanja kvalitativnog, osim, kvantitativnog momenta. Ostvarivanje boljih, dodatnih poslovno - finansijskih rezultata, uz zadovoljen optimalni kvantitativni rast

poslovnih rashoda, uz, istovremeno, zanemarivanje kvalitativnog (recimo, narušenih međuljudskih odnosa, unutar kolektiva), može doći anuliranja pozitivnih efekata prvih. Reperkusije, flagrantnih razmera, doćiće do izražaja, ukoliko kompanije ne bi uvažavale fundamentalni ekonomski princip, koji glasi: "Ekonomija, kad - tad ispostavlja svoje račune!". Drugim rečima, ceh, nastao u restoranskoj sali, jednostavno rečeno, neko će morati platiti.

U konstelaciji svega, gore ekspliciranog, i, naglašavamo da, isključivo, uvažavanje strategijskih evaluacija (iz aspekta sagledavanja značaja, inherentnog stepena, influencije osnovnih versus deriviranih dijalektičkih zakona), de facto, znači da je implementirana određena strategija. Upravo, prilikom utvrđivanja osnove strategije, odnosno, i, njene implementacije, konsultantska kuća McKinsey & Company dala je predlog, za primeniti, koncepta sedam, simptomatičnih, nezavisnih varijabli, koje se nalaze u, izrazito, kohezionoj vezi, odnosno, koje su neophodne iz aspekta optimalnog menadžmenta promenama.³¹³

1. struktura (engl. Structure),
2. strategija (engl. Strategy),
3. veštine (engl. Skils),
4. sistemi (engl. Systems),
5. stil (engl. Style),
6. kadrovi (engl. Staff),
7. zajedničke vrednosti - kultura (engl. Shared Values)

7.5. Menadžment i strategijske odluke na osnovu analize uspešnosti poslovanja privrednog društva

U ingerencijama menadžerskog računovodstva nalaze se dominantna vs nesupstituisana uloga, gledano kroz prizmu menadžmenta, upravo, s intencijom kvalitetnijeg menadžmenta poslovanja, odnosno, i, ostvarivanja maksimalnih (čitaj: optimalnih) finansijskih rezultata,

³¹³ Op. cit., str. 251.

a, sve potonje pomenuto, de facto, podrazumeva konstruktivniji pristup inkorporiranja validnih tehnika vs procesa, putem kojih je izvodljivo prikupljanje, relevantnih, finansijsko - nefinansijskih informacija, od inherentnog značaja, za generisanje poslovnih odluka. Procenjivanje, od strane menadžmenta kompanije, o ostvarenom nivou, upravo, trasiranih poslovnih planova, realno je izvodljivo ukoliko budu korišćene pomenute informacije, što, simultano, omogućava prepoznavanje, potencijalnih, elemenata konkurentske prednosti, a, samim tim, i, konkurentske pozicioniranosti kompanije, na određenom tržištu, ili, pak, tržišnom segmentu.

Determinante, posmatrane kroz dimenziju procene poslovno - finansijske uspešnosti kompanije, i, koje su, de facto, u funkciji detaljističke analize palete strategijskih pristupa, u budućnosti, kao, i, skeniranja aktuelne poslovno - finansijske pozicije iste, u stvari, inkorporiraju komparacije sa:

- ✚ prethodnim vremenskim periodom,
- ✚ konkurentskim kompanijama,
- ✚ konkurentskim kompanijama, koje pripadaju, kao, i, analizirana kompanija, zapravo, istoj branši.

S intencijom profilisanja: razvojnih apetita kompanije; zatim, tržišnih, tehnoloških, proizvodnih, kao, i, finansijskih targeta; odnosno, i, strategijskog menadžmenta, u službi ostvarivanja anticipiranih targeta, neophodno je, pre svega, poraditi na poslovno - finansijskom pozicioniranju kompanije. U datom kontekstu, od inherentnog značaja, informacije, za potrebe strategijskog menadžmenta, analizirano kroz aspekt signifikantne plauzibilnosti, servisiraće sektor menadžerskog računovodstva. Generisane poslovne odluke, od strane menadžmenta kompanije, moraju, u, analizi koristiti finansijsko - računovodstvene informacije, odnosno, simultano, de facto, udovoljiti konceptu pet esencijalnih elemenata, upravo, optimalnog funkcionisanja kompanije:³¹⁴

1. Misija kompanije
2. Strategijski ciljevi

³¹⁴ Op. cit., str. 267.

3. Operativni ciljevi
4. Operativne strategije
5. Merenje performansi.

Takođe je, neophodno naglasiti da je razvoj pristupa menadžerskom računovodstvu, u kompaniji, utemeljen na implementaciji tzv. SWOT analize, u njenoj izvornoj prirodi, bio, de facto, kondicioniran, upravo, s intencijom procenjivanja potreba, odnosno, i, determinisanja implementacione moći razvoja segmenta strategijskog menadžmenta poslovanjem iste. Naime, s ciljem identifikacije elemenata potentnosti vs slabosti kompanije, analizirano kroz dimenziju respektovanja heterogenih kriterijuma, zastupljen je odgovarajući ekonomsko - tržišni okvir, čijom je formom, realno moguće, i, sagledati razmere poslovne snage, slabosti, šansi, odnosno, i, opasnosti (odnosno, putem implementacije tzv. SWOT analize). Iz navedenog razloga, i, donosimo konkluziju o krucijalnoj ulozi inauguracije vs implementacije strategijski orijentisanog menadžerskog računovodstva. Međutim, u procesu respektovanja lanca kauzalno - posledičnih veza, potrebno je, takođe, istaći da je, s ciljem uspešne realizacije analize strategijski orijentisanog menadžerskog računovodstva, de facto, neophodno obezbediti bogatu bazu podataka, sa sadržajem, konstituisanim od, inherentnih, finansijsko - računovodstvenih informacija.

7.6. Odluka o izboru strategije

U zavisnosti od potreba, za koje se generiše strategija, biće determinisan, i, pristup strategijskom izboru. Na osnovu navedene konstatacije, i, zaključujemo da je realizacija, pre svega, funkcionalnih, zatim, poslovnih, kao, i, korporativnih targeta (vs ciljeva), upravo, profilisano kao poslovni epilog determinisanja uspešne strategije, kreiranjem kritične kompanijine ponude, de facto, s intencijom postizanja, signifikantnog stepena, satisfakcije potreba kupaca vs potrošača, odnosno, s ciljem što uspešnijeg diferenciranja sopstvenog poslovanja u odnosu na konkurentske kompanije. Naime, realna konkretizacija vs realizacija funkcionalno - poslovno - korporativnih targeta, plauzibilne je provenijencije,

ukoliko se implementiraju, na pomenuti način, upodobljene strategije. Signifikantan faktor, primarno posmatrano, optimalnog strategijskog izbora, je, zapravo, u ingerenciji implementacije, kako prošlih, a, isto tako, i, aktuelnih strategija. Finansijsko - računovodstvene informacije o, potencijalnim, izvorima komparativne konkurentske prednosti, uporište nalaze, u izvornoj formi implementacije, nezavisne (samim tim, i, objektivne) strategijske analize. Investicije u odabrane izvore, empirija, poslovne provenijencije, to, i, potvrđuje, de facto, pokazuje da ne ostvaruju zadovoljavajuće efekte, odnosno, da se, samim tim, zacrtani, planirani targeti, u flagrantnom broju slučajeva, ne realizuju. U datoj konstelaciji ekspliciranog, zaključujemo da je evidentna pojava da kompanija investira svoje resurse u jednu, odnosno, neku poslovnu aktivnost, ali, da tokom procesa sagledavanja poslovno - finansijskih efekata, zaključiti da je to ostvarila zahvaljujući realizaciji neke druge poslovne aktivnosti. S namerom minimiziranja elementa rizika od pogrešnog izbora strategije, odnosno, istovremeno, stvaranja pretpostavki za, optimalno, korišćenje datih izvora resursa, koristiće se poslovne informacije, derivirane ocenom prošlih vs aktuelnih strategija.

Neophodno je akcentirati da je, takođe, od strategijskog značaja, a, gledano kroz aspekt optimalnog generisanja strategije, analiza strategijskih barijera, jedno od krucijalnih pitanja. Esencijalni faktor strategijskog izbora manifestuje se kroz adekvatne eksplikacije organizaciono - finansijskih sposobnosti vs elementa limitiranosti. Fundamentalna pretpostavka primene jedne takve strategije, bez obzira na zahtevane simptomatičnosti iste, manifestuje se u postizanju visokog nivoa satisfakcije potreba osvojenih kupaca vs potrošača. Signifikantno - sofisticiranim pristupom implementacije strategije diferenciranja proizvoda/usluga, zatim, segmentacije tržišta, odnosno, i, tržišnim pozicioniranjem, uz adekvatnu asistenciju odabranih instrumenata, u datim okolnostima, moguće je, čak, sa visokim stepenom uspeha, i, ostvariti adekvatan strategijski izbor. U datom kontekstu, naglasićemo da je strategijski izbor, de facto, determinisan:

- ✓ eksplicitno decidiranom vizijom,
- ✓ analizom okruženja, i,
- ✓ procenom izvora vs sposobnosti.

Izazovi, sa kojima se menadžment, tokom postizanja strategijskog izbora, i, suočava, moguće je klasifikovati na sledeći način:

- ad hoc, obezbeđenje opstanka kompanije,
- generisanje, ali, ne, i, limitiranje potencijalnih elemenata rasta vs razvoja, gledano kroz prizmu duže vremenske dimenzije.

8. REVIZIJA KAO PRETPOSTAVKA KVALITETA FINANSIJSKOG IZVEŠTAVANJA

8.1. Ciljevi finansijskog izveštavanja i kvalitet finansijskih izveštaja

Finansijsko izveštavanje, u privrednoj praksi, manifestuje se, simultano, i, kao funkcija, i, kao zadatak. Funkcija finansijskog izveštavanja dolazi do izražaja kroz prizmu generisanja odgovarajuće informacione podloge. Istovremeno, zadatak finansijskog izveštavanja fokusiran je na postizanje, signifikantnog stepena, čitljivosti istih, a, sve to s intencijom ostvarenja kritične tačke satisfakcije informacionih potreba heterogenih stejkholdera. U konstelaciji sa pomenutim, zaključujemo da je privredni razvoj, kao propulzivan proces, ostvario, u signifikantnoj meri, stepen influentnosti na: evaluacije strukture stejkholdera, zatim, na evaluacije njihovih potreba, kao, i, na pomeranja unutar liste preferencijalnih potreba. Takođe, u kontekstu pomenutog, insistiraće se na simptomatičnim veštinama, kod računovođa, i, to sledeće provenijencije: korporativno finansijsko upravljanje, interna revizija, finansijski menadžment, marketing, poreski siste,. menadžersko računovodstvo, i, strategijsko planiranje.

Računovodstveni informacioni sistem, kao inherentni konstituent informacionog sistema kompanije, de facto, predstavlja proces prikupljanja finansijskih impulsa, zatim, njihovog procesiranja, kao, i, generisanja heterogenih finansijsko - računovodstvenih informacija, zapisanih, uglavnom, u formi bilansnih agregata, odnosno, i, namenjenih stejkholderima donosiocima poslovnih odluka. Potonje pomenuto, dakle, i, isključivo, znači da zadovoljenje adekvatnih informacionih potreba, stejkholdera bilansnih agregata, kao

generatora, relevantnih, poslovnih odluka, jeste, de facto, primarni cilj finansijskog izveštavanja. Upravo, gledano kroz prizmu američke pragme, sad, već, davne 1976. godine, Odbor za standarde finansijskog računovodstva, doneo je određena rešenja, a, na temelju kojih su determinisana tri cilja bilansnog agregiranja:³¹⁵

- ❖ Prvi, ukazuje na činjenicu da, finansijsko izveštavanje, mora obezbediti informacije, signifikantno, implementacione moći, i, to, kako aktuelnim, a, isto tako, i, potencijalnim kreditorima versus investitorima, odnosno, i, drugim stejkholderima. One bi bile u funkciji generisanja racionalnih poslovnih odluka, upravo, investiciono - kreditne provenijencije. Takve informacije moraju biti plauzibilne prirode, i, to, iz aspekta zadovoljenja informacionih potreba heterogenih stejkholdera.
- ❖ Drugi, ukazuje na činjenicu da, finansijsko izveštavanje, mora obezbediti informacije koje će biti u funkciji pružanja pomoći, kako aktuelnim, a, isto tako, i, potencijalnim kreditorima versus investitorima, upravo, prilikom procenjivanja iznosa (versus vrednosti), vremena, kao, i, stepena neizvesnosti anticipiranih primanja od dividendi, prodaje, et cetera. De facto, drugoostvarivanim ciljem, neophodno je obezbediti informacije o novčanim tokovima.
- ❖ Treći, ukazuje na činjenicu da, finansijsko izveštavanje, mora obezbediti informacije o: ekonomskim sredstvima kompanije, zatim, funkciji tih sredstava, načinu implementiranja istih, takođe, efektima poslovnih transakcija, promenama sredstava, potreba za dodatnim sredstvima, et cetera.

U datom kontekstu, i, naglašavamo da je problematika ciljeva bilansnog agregiranja, u stvari, analizirana, i, unutar okvira za generisanje, kao, i, unutar okvira prezentovanja finansijskih izveštaja Međunarodnih računovodstvenih standarda. Naime, pružanje informacija o finansijskom položaju, poslovnom uspehu, kao, i, evaluacijama finansijske pozicije kompanije, predstavljaju imanentni deo targeta bilansnog agregiranja. Bilansne informacije koje su pripremljene, na upodobljeni način, u stvarnosti, u plauzibilnoj formi,

³¹⁵ Vidaković V. Slobodan, Revizija - osnova kompetentnosti, kredibiliteta, poverenja, Novi Sad, 2009, str. 391.

ostvaruju, signifikantan stepen, satisfakcije heterogenih stejkholdera. Međutim, sve one informacije koje bi stejkholderu mogle, potencijalno, zatrebati, upravo, prilikom generisanja poslovnih odluka, nažalost, bilansni agregati ne pružaju. Potonje prezentovana eksplikacija, upravo, implicira iz činjenice da, bilansni izveštaji, u najviše slučajeva, pružaju sliku finansijskih efekata, baziranih na istorijskim podacima. Kao neophodna, a, na osnovu prethodno rečenog, nameće se analiza konstituenata, uniformne celine, a, sve s intencijom realizacije targeta bilansnih agregata. Samo u uslovima kada su podaci, inkorporirani u bilansnim agregatima, objektivni versus realni, tek, tada, možemo govoriti o, visokom, stepenu realizacije finansijskih ciljeva.

Ukoliko ima, inherentnu, implementacionu moć, upravo, u procesu poslovnog odlučivanja, onda, možemo govoriti o, signifikantnom stepenu, validnosti versus kvaliteta, date, određene informacije.³¹⁶ Posmatrano iz pomenutog aspekta, plauzibilno je pristupiti dihotomiji komponente kvaliteta informacije: primarni versus sekundarni. Ukoliko je informacija relevantna, odnosno, i, pouzdana, onda je ona, zapravo, korisna, u procesu poslovnog odlučivanja, upravo, na nivou primarnog kvaliteta. Ukoliko je informacija komparabilna, odnosno, i, dosledna (versus konzistentna), onda je ona, zapravo, korisna, u procesu poslovnog odlučivanja, upravo, na nivou sekundarnog kvaliteta. Generalno analizirajući datu problematiku, dolazimo do konkluzije da su kvalitativna svojstva, de facto, simptomatičnosti koje informaciju, inkorporiranu u bilansnim agregatima, čine aplikativnom za heterogene stejkholdere. Simptomatičnosti, koje informaciji daju konotaciju validne versus kvalitativne provenijencije, zapravo, inkorporiraju: razumljivost, relevantnost, pouzdanost, kao, i, uporedivost.

8.2. Revizija kao pretpostavka realnosti i objektivnosti finansijskih izveštaja

U fokusu onoga što nazivamo interesom najšire javnosti, nalaze se, de facto, stabilan rast versus razvoj privrede versus države, gledano u potpunosti. U datom smislu reči, insistira se

³¹⁶ Op. cit., str. 394.

na transparentnosti ekonomskih dešavanja, upravo, s intencijom realizacije pomenutog, i, to, kako u domicilnim, a, isto tako, i, u internacionalnim okvirima. Naročito su, tokom potonjih godina, aktuelizovane primedbe, upućene na adresu računovodstvene profesije. Osnovni razlog tome leži u, realnoj, činjenici da računovodstvena profesija, njenim aktivnostima, a, naročito, respektujući očekivanja heterogenih stejkholdera, nije u službi zadovoljenja interesa najšire javnosti. S intencijom sagledavanja, barem nekih, od pomenutih poteškoća, koje, upravo, otežavaju proces kvalitetnijeg funkcionisanja na relaciji "profesionalna odgovornost - javni interes", od inherentnog je značaja, respektovanje ključnih učesnika: menadžmenta kompanije, države, kao, i, profesionalnih asocijacija računovođa, i, revizora.

U tom kontekstu, top menadžmentu kompanije imanentne su određene odgovornosti versus nadležnosti:³¹⁷

- polaganje računa o stanju, uspehu, i, promenama, u finansijskom položaju kompanije, a, samim tim, i, vođenju poslovnih knjiga, čijim zaključivanjem dolazimo do finansijsko - računovodstvenih informacija.
- generisanje parcijalnih poslovno - finansijskih odluka.
- planiranje vs kontrola ostvarenja kompanije, u okviru stanja, uspeha, kao, i, evaluacija finansijskog položaja.

Naglasićemo, takođe, da top menadžment kompanije ima dvojaku ulogu:³¹⁸

- ✓ najpre, predstavlja kreatora eksternih finansijsko - računovodstvenih informacija.
- ✓ odnosno, kroz prizmu druge uloge, top menadžment se analizira kao stejkholder finansijsko - računovodstvenih informacija, i, to, o: kompaniji koju vodi, zatim, o drugim kompanijama, kao, i, na svemu pomenutom, utemeljenih informacija društvenog računovodstva.

³¹⁷ Op. cit., str. 395.

³¹⁸ Op. cit., str. 395.

Međutim, od inherentnog značaja je naglasiti da egzistiraju tri krucijalna razloga, koji ukazuju na bitnu činjenicu da, domicilne kompanije, ne realizuju ni jednu od potonje pomenute dve uloge: najpre, flagrantno, nizak stepen računovodstvene edukovanosti članova top menadžmenta; zatim, neodgovarajući nivo poslovne etike, unutar strukture menadžmenta; kao, i, odsustvo funkcionisanja institucija polaganja računa, odnosno, implicirajućeg sankcionisanja (barem ne, jednako za sve, koji su prekršili zakon), upravo, u situaciji plasiranja irelevantnih, nepouzdanih, i, komparabilnih finansijsko - računovodstvenih informacija.

8.3. Uloga analitičkih postupaka u reviziji

Za reviziju finansijskih izveštaja, osim, okvira finansijskog izveštavanja, inherentne su, i, određene pretpostavke: revizorska načela, standardi revizije, kodeks profesionalne etike revizora, zakonski propisi iz oblasti revizije finansijskih izveštaja. Revizorska načela³¹⁹ - Načela revizije predstavljaju opšta pravila ponašanja revizorske profesije. Na međunarodnom nivou, inkorporirana su u Kodeksu etike profesionalnih računovođa, koji je publikovala Međunarodna federacija računovođa. Na revizorovo profesionalno delovanje odnose se sledeća načela: nezavisnost, integritet (čestitost), objektivnost, profesionalna sposobnost, i, dužna pažnja, poverljivost, profesionalno ponašanje, i, tehnički standardi. U američkoj teoriji i praksi navodi se, nešto, manji broj načela: načelo profesionalne etike, načelo nezavisnosti, načelo stručnosti, i, kompetentnosti, načelo dokumentovanosti, načelo korektnog izveštavanja. Klasifikovana načela predstavljaju, u stvari, ishodišta za revizorske standarde. Standardi revizije³²⁰ - predstavljaju razradu revizorskih načela, upravo, u kontekstu davanja kompetentnih uputstava revizorima, s intencijom revizije finansijskih izveštaja. Fundamentalni cilj revizije finansijskih izveštaja manifestuje se kroz omogućavanje, revizoru, izražavanja nezavisnog vs kompetentnog mišljenja o tome da li su finansijski izveštaji generisani realno, i, objektivno, i, to, u svim inherentnim odrednicama,

³¹⁹ Op. cit., str. 408.

³²⁰ Op. cit., str. 408.

a, simultano, harmoniziranih u kontekstu okvira finansijskog izveštavanja. U sprovođenju postupka revizije mogu se implementirati: Međunarodni standardi revizije, nacionalni standardi revizije, zakonski propisi o reviziji, revizorska praksa.

Zakonski propisi o reviziji³²¹ - Problematika revizije, u pojedinim državama, determiniše se direktivama, standardima, i / ili, zakonskim propisima. U određenim državama, zakonodavna tela (analizirano iz aspekta zakonskih propisa) inaugurisala su, simptomatičan, Zakon o reviziji, dok se, u nekim slučajevima, pomenuta problematika involvira u druge zakone (npr. Zakon o preduzećima), a, negde je ta problematika solvirana kroz implementaciju više zakona. Naime, data problematika se, u većini slučajeva, solvira zakonskim propisima. Poteškoće revizorske prakse³²² - Prema Messier - u, inherentna pitanja, sa kojima se susreće revizorska profesija, sledeća su: neispunjena očekivanja; sudski sporovi; proširivanje usluga; spajanje revizorskih društava, kao, i, globalizacija. Prvo pitanje, odnosi se na anticipiranja stejkholdera revizorskih usluga. Očekivanja stejkholdera su da će revizor identifikovati sve prevare, i, greške, u bilansnim agregatima, i, da, revizori, odgovaraju za pomenutu situaciju. Revizori su svesni da nisu u stanju pregledati sva stanja računa, kao, i, sve poslovne aktivnosti, decidiranog tržišnog subjekta, već, reviziju obavljaju, isključivo, na temelju uzorka. Drugo pitanje, odnosi se na sudske sporove, koje pokreću nezadovoljene, ili, pak, oštećene strane protiv revizora. Od revizora se, najčešće, traže signifikantni iznosi, za prouzrokovanu štetu, generisanu na temelju grešaka revizora, upravo, prilikom izražavanja mišljenja. Treće pitanje, odnosi se na proširivanje usluga, van revizije bilansnih agregata, koje revizori pružaju tržišnim subjektima, a, posledica je rizičnost revizorskog posla, kao, i, zaokruživanje seta usluga revizora, s intencijom zadovoljenja, većine, potreba stejkholdera.

Pod, signifikantnim stepenom influencije, sve veće globalizacije tržišta usluga, odnosno, sve većih zahteva za naknadu štete, kao i povećane borbe za komitente, i, potencijalnog porasta efikasnosti obavljanja usluga, dolazi do merđžovanja revizorskih društava, koje se

³²¹ Op. cit., str. 409.

³²² Op. cit., str. 409.

može markirati kao proces koji se događa među, najvećim, multinacionalnim revizorskim kompanijama, kao, i, manjim, najčešće, u domicilnim uslovima. Iz aspekta revizorske profesije, s intencijom njenog unapredjenja, neophodno je, akcelerirati solviranje određenih problemskih pitanja:³²³

- ⇒ pitanje okvira bilansnih agregata, kao, i, kvalitetnijeg izveštavanja,
- ⇒ pitanje unapređenja efikasnije kontrole rada revizora,
- ⇒ pitanje razdvajanja poslova revizije od poslova konsaltinga,
- ⇒ pitanje rotiranja revizora.

Okvir, finansijskog izveštavanja, konstituišu računovodstveni principi versus standardi, zakonski propisi, i, odbrane računovodstvene politike. Kvalitetnijem izveštavanju bi, prema nekim mišljenjima, doprinelo kada bi se, uz bilansne agregate, navodile, i, tzv. nefinansijske informacije (o uspešnosti poslovanja, kondicijama poslovanja, i, rizicima, et cetera), koje, često, nisu dostupne, niti najširoj javnosti, niti investitorima, a, znaju pružati kvalitetnije informacije od samih finansijskih izveštaja. Kontrolu revizora je, neophodno, sprovesti, na dva nivoa, i, to, s ciljem podizanja stepena njihove efikasnosti, i, to: unutar revizorske firme, kao, i, izvan nje. Sistem unutrašnje kontrole kvaliteta determiniše revizorska firma. Pomenuta problematika, regulisana je implementacijom revizorskih standarda. Postupak, o kome se, već, izvesno vreme, diskutuje predstavlja razdvajanje poslova konsaltinga od poslova revizije. Naime, u ukupnim prihodima, najvećih, revizorskih firmi, oko 65% odnosi se na realizovane prihode iz domena konsaltinga, a, 35% na prihode, ostvarene, isključivo, pružanjem usluge revizije.³²⁴ Takva, revizorska firma, radi nezavisnosti, potonje eksplicirane poslove, ne bi trebala obavljati. U grosističkim revizorskim firmama, otvaraju se posebna odeljenja za konsalting poslove, a, posebna odeljenja za poslove revizije. U zakonodavstvima, određenih država, zastupljeno je, u formi zakonske obligacije, sprovođenje postupka rotiranja revizora. Iako bi mogla da poskupi usluge revizije, sugestivno je njeno inaugurisanje, kao zakonske obligacije, u sve države.

³²³ Op. cit., str. 411.

³²⁴ Op. cit., str. 412.

Naime, signifikantna prednost, od njenog inaugurisanja, ogleda se u tome što bi ona, u inherentnoj meri, izvršila influenciju na nezavisnost, i, dužnu pažnju revizora.

8.4. Revizorsko razmatranje vremenske neograničenosti poslovanja

Poslovanje tržišnih subjekata ispituje se, upravo, na temelju završnih računa, ili, pak, računovodstva kompanije, koji pružaju podatke o pravilnosti, i, uspešnosti poslovanja jedne takve kompanije. Istovremeno, akcenat se stavlja na ispitivanje završnih računa, jer, zakonodavstvo, u skoro svim evropskim državama, pomenuto, i, nalaže. Završni račun inkorporira, u inherentnoj meri, relevantne finansijske indikatore o stanju i uspehu kompanije, a, po svojoj vokaciji grupisanja predstavlja plauzibilnu bazu za analizu poslovanja, kao, i, generisanja sintetičkih konkluzija. Sprovedenje revizije, targetirano kroz pružanje mišljenja o pouzdanosti bilansnih agregata kompanije, manifestuje se u obezbeđivanju neophodnih dokaza, kojima bi revizor potvrdio njegovo mišljenje, i, ocenu, upravo, respektujući determinisani cilj revizije, koji se opetuje u ispitivanju, i, oceni sistema interne računovodstvene kontrole, kao, i, završnu vs konačnu reviziju, u čijoj je ingerenciji, upravo, validizacija vrednosti iskazanih u bilansnim agregatima.

Završna faza revizije manifestuje se u postupcima revizije finansijskih izveštaja, koji revizoru pružaju informacije neophodne za formiranje mišljenja, kao, i, generisanje izveštaja o objektivnosti vs realnosti bilansa. Fundamentalni cilj revizije sastoji se u potvrđivanju salda na računima, kao, i, proveravanju finansijsko - računovodstvenih informacija, inkorporiranih u završnom računu. Postupci završne revizije našli su svoju aplikativnu svrsishodnost, i, u dopunjavanju, ranije realizovanih, provera ispravnosti funkcionisanja internih računovodstvenih kontrola kompanije. Revizija finansijskih izveštaja sastoji se u proveru salda na kontima glavne knjige, na temelju kojih se sastavlja, odnosno, i, proverava egzaktnost iznosa bilansa, kao, i, njihove pozicije, odnosno, sastoji se od ostalih postupaka revizije finansijskih izveštaja, kao što je, recimo, analiza salda. Verifikacija iznosa, iskazanih u bilansu, sastoji se iz postojanja sredstava, i, obaveza, vlasništva nad sredstvima, i, odgovornosti (gledano iz aspekta odnosa između dužnosti, i,

obaveza), iskazivanje vrednosti sredstava, i, obaveza, kao, i, od sveobuhvatnih elemenata u aktivi vs pasivi. Pomenutim postupcima, proverava se da li su sve bilansne pozicije, realizovanih, odnosno, generisanih prihoda, i, rashoda, na pravilan način, klasifikovane, kao, i, knjigovodstveno inkorporirane, upravo, na odgovarajući način, odnosno, i, u blagovremenoj formi.

Kako bi obim postupka ispitivanja, završnog računa, bio što učinkovitiji, neophodno je pristupiti njegovom limitiranju, simultano, respektujući činjenicu o potrebi održanja kvaliteta rada. Revizor, sam, procenjuje, u kom obimu je potrebno ispitivati završni račun. Obim, pravac, i, vreme ispitivanja, determinisani su određenim uzročnicima.³²⁵

- ❖ nivoom pouzdanosti sistema interne računovodstvene kontrole kompanije,
- ❖ relativnom signifikantnošću, pojedinih bilansnih pozicija, a, u odnosu na bilans, iz aspekta potpunosti,
- ❖ karakterom, i, veličinom bilansnih pozicija, koje inkorporiraju određenu poziciju u bilansnom agregatu,
- ❖ obimom, do koga je stanje na jednom računu u uzajamnoj vezi s drugim računima, i, drugim informacijama, dobijenim, tokom realizacije postupka revizije.

Revizor, primarno, ispituje, i, daje ocenu sistema internih, računovodstvenih kontrola kompanije. Nakon toga, revizor procenjuje da li se, i, u kojoj meri, može pouzdati u determinisane interne, računovodstvene kontrole kompanije, i, u konstelaciji sa tim, doneti poslovnu odluku, ili, o proširenju, ili, pak, limitiranju obima ispitivanja. Revizor, posebno sagledava, i, postupke, koji se realizuju, na kraju poslovno - obračunske godine, od strane same kompanije, poput: adekvatnosti ukalkulisanih korektivnih vrednosti sumnjivih versus spornih potraživanja, zatim, realizovanog uravnoteženja zaliha, kako po količini, a, isto tako, i, po vrednosti, kao, i, egzaktno, izvedenih postupaka razgraničenja prihoda vs rashoda. Načelo materijalnosti predstavlja, imanentno, inherentni deo profesionalnog

³²⁵ Op. cit., str. 432.

procenjivanja. Na materijalnost pozicije, osim, veličine, odnosno, vrednosti, influenciju, u signifikantnoj meri, vrše, i, ostali faktori, kao što su esencija bilansne pozicije (u kontekstu saznavanja, da li je reč o poziciji, koja je od influentnosti na finansijski rezultat, ili je reč o poziciji, koja je od influentnog značaja, isključivo, na bilans stanja). Relevantan je, i, način determinisanja vrednosti bilansne pozicije, odnosno, da li se ona determiniše, ili, na temelju aktuelnih činjenica, odnosno, i, datih okolnosti (egzemplarno, kao otpis potraživanja insolventnog dužnika), ili, pak, na temelju determinisanog procenjivanja (egzemplarno, kao korekcija vrednosti za sumnjiva potraživanja, velikog broja dužnika, ali, sa, minornim, pojedinačnim vrednostima). Odnos obaveza je, takođe, u signifikantnoj meri, važan, i, posmatra se, ne isključivo, u odnosu na, zbirno, iskazani iznos obaveza, u bilansu, već, i, u odnosu na obaveze, koje su apstrahovane, ili su mogle biti iz njega izlučene. Egzistira mogućnost pogrešnog prikazivanja salda, ili, influencije nepravilnih, i, nedozvoljenih transakcija na njega, pa je, zbog toga, neophodno determinisanje obima ispitivanja realnosti bilansnih pozicija, od strane revizora, upravo, putem respektovanja oblika sredstava, koji se iskazuju na odnosnom računu; zatim, obima procenjivanja, i, ocene koje vrše influenciju na determinisanje stanja na računu, kao, i, na veličinu bilansnih pozicija, od kojih je inkorporiran saldo na računu.

Stepen provere je promenljive provenijencije, i, to, u determinisanosti od oblika sredstva, odnosno, u zavisnosti od toga, da li je ono u likvidnom obliku, ili, obliku, lako, transferisanom za gotovinu vs novac. Postupci promene ispravnosti adekvatnog računa, ukoliko je sredstvo bliže transferisanju u novčani oblik, trebalo bi da budu optimalniji. Na stvarnost iskazivanja stanja, influenciju vrše heterogeni faktori. Upravo, shodno, potonje pomenutom, obim procenjivanja pravi distinkciju, od jednog do drugog računa. Na primer, stanja na kontima novčanih sredstava, ili, obaveza prema dobavljačima, ne uslovljavaju procenjivanje, i, ocenu, dok, s druge strane, validiranje zaliha, upravo, zahteva, u signifikantnoj meri, procenjivanja. Pomenuta eksplikacija, naročito, dobija na aktuelnosti, upravo, u situaciji kada njihov, veći deo, zapravo, inkorporiraju nekurentne zalihe. Stanja na računima, konstituisana su od, manjeg, ili, pak, većeg broja, bilansnih pozicija, i, sa heterogeno iskazanim vrednostima. Prilikom determinisanja obima versus pravca

ispitivanja realnosti stanja, na računu, neophodno je respektovati uzajamnu korelaciju odnosno pozicije sa ostalim pozicijama, u završnom računu. Postupci ispitivanja validnosti salda na računima, najčešće se obavljaju u periodu tri meseca, pre kraja godine, ali, taj period može biti, i, promenljiv, u determinisanosti od želje klijenta, i, ispunjenih uslova za to (u napomeni, odnosno, ukoliko, revizor može da se osloni na aktuelne, inherentne, interne računovodstvene kontrole kompanije).

Revizor mora da poveže salda na računima, koja su ranije proveravana, sa saldima odnosnih računa, na kraju poslovno - obračunske godine, pri čemu je, neophodno, obaviti, i:³²⁶

- ✓ pregledati knjiženja, u glavnoj knjizi, radi provere, eventualnih, propusta redovnih knjiženja, i, ispitivanja signifikantnih odstupanja salda na računima, kao, i, pojava neuobičajenih pozicija, od, ranije, izvršenog ispitivanja validnosti salda,
- ✓ proveriti stepen harmoniziranosti pojedinačnih salda, na analitičkim računima, sa odgovarajućim sintetičkim računima,
- ✓ utvrdjivanje inherentnosti pitanja, koja su ostala nerešena, ili, pak, nerealizovana, iz ranijeg ispitivanja validnosti salda, ili su, pak, realizovana, upravo, na neadekvatan način,
- ✓ proceniti adekvatnost kalkuliranih ispravki vrednosti, za sumnjiva, i, sporna potraživanja, zalihe, ili, iznos potencijalnih obaveza kompanije.

S intencijom što efikasnijeg planiranja, odnosno, i, sprovođenja revizije, neki podaci se mogu, i, ranije, prikupiti, poput, ispitivanja poslovnih događaja, generisanih tokom godine, zatim, upoznavanja sa zapisnicima, sa sednica menadžmenta kompanije, kao, i, generisanja ugovora, od inherentne signifikantnosti, upravo, za završni račun, et cetera. Programi revizije, pripremaju se, pre, samog početka postupka, a, inkorporiraju.³²⁷

³²⁶ Op. cit., str. 434.

³²⁷ Op. cit., str. 435.

- uputstva za izradu, odgovarajućeg, radnog papira, na kome se evidentira realizovani posao,
- decidirane postupke ispitivanja validnosti stanja na kontima, na temelju datih modela,
- konkluzije o rezultatima ispitivanja, formiranih od strane šefa tima,
- ocene kvaliteta, realizovanog posla, od strane rukovodioca revizorskog tima.

Revizor je dužan da, svaku tačku, iz postupka revizije, upravo, ratifikuje, odnosno, i, evidentira kao realizovanu, što je slučaj, i, sa, eventualnim, izuzecima, ili, simptomatičnim slučajevima, koji se, tokom postupka, manifestuju versus pojave. U situaciji da, revizor nije u mogućnosti da obavi neke postupke ispitivanja, inkorporirane programom, ili, pak, smatra da može da ih unapredi versus poboljša, dužan je da o navedenom obavesti rukovodioca, i, u usaglašenosti s njim da obavi, odgovarajuće, modifikacije, ali, i, dopune programa, i, to, pre nego što potpiše, kao dokaz, da je posao realizovan.

8.5. Finansijski indikatori u funkciji interne revizije

Završna revizija, u autentičnom smislu reči, zasniva se na ispitivanju realnosti iznosa pojedinih bilansnih pozicija. Revizor polazi od provere stanja na kontima, glavne knjige, na temelju kojih se, i, generiše bilans stanja. Osim pozicija poslovnih sredstava, kao, i, njihovih izvora, postupak validiranja bilansa stanja inkorporira, i, pozicije neposlovnih sredstava, kao, i, optimalno odgovarajućih izvora sredstava. Ispitivanje navedenih tipova bilansnih pozicija vrši se u konstelaciji sa pripremljenim, standardnim programima revizije. Revizor bi, prilikom ispitivanja novčanih sredstava, trebalo da obezbedi, signifikantan, stepen satisfakcije, upravo, gledano kroz prizmu dva bazična zahteva, i, to: najpre, da izanalizira, i, oceni sistem interne kontrole novčanih transakcija, kao, i, da utvrdi da li je iznos gotovine, realno, iskazan u bilansu. Nakon utvrdjivanja simptomatične crte internih kontrola, a, u korelaciji sa gotovinom, ispituje se, i, deo pojedinačnih novčanih transakcija, na taj način što se determiniše veličina uzorka, za ispitivanje, i, područje, iz kojeg je izabrani uzorak. Na temelju testiranja finansijskih transakcija, zapravo, revizor se uverava u

valjanost knjiženja, potonje pomenutih, zatim, u ispravnost implementiranih metoda u rukovanju, i, knjiženju gotovine, kao, i, u pouzdanost knjigovodstvenih izveštaja. Prilikom generisanja krucijalnih targeta revizije, ne navodi se, u naročitoj formi, postupak detektovanja pronevere, jer je to, upravo, od inherentnog značaja, za istinitost bilansa, u potpunosti, posebno, ukoliko su one, materijalno, signifikantne, po iznosima. Postupak ispitivanja finansijskih sredstava, u stvari, pomaže u proveravanju mnogih drugih pozicija bilansa stanja i bilansa uspeha, jer, obaveze, zatim, prihodi, i, rashodi, kao, i, najveći broj, drugih računa inkorporiraju, neku, novčanu transakciju. Sistem interne kontrole bi trebalo da obezbedi određene garancije:³²⁸

- da se stanja novčanih sredstava održavaju u, odgovarajućim, a, ne u, suvišnim, iznosima, odnosno, u stanju usklađenosti sa planom, predvidjenim, novčanim prilivima, i, odlivima, upravo, za normalni obim poslovnih aktivnosti;
- da je gotovina, u blagajni, i, u banci, egzaktno, utvrđena, kao, i, na adekvatan način, obezbedjena;
- da je sva gotovina, koja je trebalo da bude primljena, bila, realno, primljena, i, ažurno, kao, i, egzaktno, proknjižena;
- da su svi novčani odlivi učinjeni, isključivo, za prejudicirane, odnosno, i, propisane poslovne svrhe, i, da su, tačno, proknjiženi.

S obzirom na to da, likvidna imovina prvog stepena, kao konstituent imovine, predstavlja, i, deo opšte finansijske pozicije kompanije, onda je, osnovni cilj revizora da utvrdi da li su navedene bilansne pozicije, pravilno, i, realno, iskazane, upravo, na dan generisanja bilansa stanja. S ciljem ispitivanja realnosti iznosa novčanih sredstava, kao, i, hartija od vrednosti, iskazanih u bilansu, revizor obavlja određene postupke, koji se manifestuju kroz:³²⁹

- ❖ analiziranje ugovora o kreditima, zatim, zapisnika, kao, i, druge poslovne dokumentacije, od inherentnog značaja, upravo, s ciljem ustanovljavanja da

³²⁸ Op. cit., str. 438.

³²⁹ Op. cit., str. 439.

- li egzistiraju određene limitiranosti, prilikom raspolaganja versus implementacije novčanih sredstava, na poslovnim računima tih kompanija, otvorenih kod poslovnih banaka, odnosno, i, sagledavanja stepena mogućnosti raspolaganja novčanim sredstvima, u blagajni;
- ❖ determinisanje nivoa kvaliteta gotovine, kao, i, hartija od vrednosti, koje su u rukama kompanije klijenta, odnosno, takođe, popisivanje versus brojanje gotovine, i, hartija od vrednosti, u prisustvu odgovornog lica, odnosno, lica čije su pomenute ingerencije;
 - ❖ utvrđivanje, da li računi novčanih sredstava, koji se nalaze kod klijenta, inkorporiraju, i, novčana sredstva koja ne pripadaju klijentu. Takođe, istovremeno, proverava da li klijent nije, eventualno, propustio da iskaže, neka, novčana sredstva;
 - ❖ s intencijom potvrđivanja harmoniziranih vrednosti, revizor preuzima određene radnje, poput pribavljanja izvoda, kao, i, druge dokumentacije, na neposredan način, od banaka, i, kompanije klijenta;
 - ❖ procenjivanje, s ciljem utvrđivanja neophodnosti simptomatičnog ispitivanja determinisanih finansijsko - pravnih kondicija, a, u vezi sa aktivnostima na depozitima;
 - ❖ determinisanje, da li se instrumenti plaćanja, u preglednoj nomenklaturi o usaglašavanju klijenta, na dan bilansiranja, manifestuju kao obrađeni, odnosno, da li su naplaćeni, u odgovarajućem roku;
 - ❖ na osnovu evidencije kompanije, revizor priprema pregled novčanih sredstava, kao, i, hartija od vrednosti, odnosno, i, determiniše konta, koja će biti predmetom detaljističkog ispitivanja validnosti;
 - ❖ kontrolisanje, da li su devizna sredstva plaćanja, prevedena u nacionalnu valutu, upravo, po aktuelnom kursu, na dan bilansiranja;
 - ❖ kompariranje stanja, po izvodima banaka, sa, adekvatnim, analitičkim računima, i, proverava stepen harmoniziranosti stanja analitičke vs sintetičke evidencije novčanih sredstava, i, hartija od vrednosti, kao, i, iznosa iskazanih u bilansu stanja.

Intencija revizije potraživanja od kupaca manifestuje se u istraživanju autonomnog mišljenja o njihovoj realnosti versus objektivnosti, kao, uopštenim, inicijalnim okvirom za finansijsko izveštavanje. Naime, potraživanja od kupaca predstavljaju, isključivo, prelazni oblik robe, ili, prelazni oblik novčanih sredstava, i, kao, takve predstavljaju esencijalni konstituent aktuelnih sredstava kompanije. Prilikom ispitivanja prodajnih transakcija, i, kupaca, de facto, bazični targeti revizora manifestovani su u činu determinacije nivoa adekvatnosti interne kontrole za prodajne transakcije, i, kupce, zatim, u utvrđivanju stepena valjanosti, ili, istinitosti knjiženja potraživanja od kupaca, takođe, aproksimativnog utvrđivanja stepena naplativosti od kupaca, kao, i, stepena egzaktnosti evidentiranih iznosa realizacije versus finansijskih prihoda (odnosno, prihoda po osnovu kamate). Jaka, i, referentna interna kontrola prodaje na kredit, zapravo je, neophodna, u pravo s intencijom izbegavanja određenih nedostataka, i, gubitaka, implicirajućih iz potonje pomenutih. Podelom dužnosti, i, odgovornosti, pomenuta, interna kontrola, na najbolji mogući način, biće organizovana, tako da heterogena odeljenja, ili, lica budu zadužena, i, odgovorna za pripremanje naloga za prodaju, odobravanje kredita kupcima, izdavanje robe iz skladišta, isporuku, fakturisanje, proveravanje ispravnosti faktura, kontrolu računa kupca, vođenje knjigovodstva kupca, odobravanje povraćaja, i, popusta kupcima, kao, i, ovlašćenja za otpisivanje sumnjivih versus nenaplativih potraživanja. Revizorovo ispitivanje, i, ocenjivanje sistema interne kontrole, koja se odnosi na prodaju, i, kupce, podrazumeva kontrolu.³³⁰

- ✚ prijema porudžbina, i, izdavanje naloga za prodaju,
- ✚ evidentiranje isporučene robe, i, realizovanih usluga,
- ✚ ispostavljanja, kontrolisanja, i, odobravanja izlaznih faktura, i, naloga za zaduženje, odnosno, odobrenje kupaca,
- ✚ neuparenih evidencija o otpremljenoj robi, i, realizovanim uslugama,
- ✚ usaglašavanje analitičkih evidencija sa računima glavne knjige,
- ✚ naplata realizovanih proizvoda, i, usluga,

³³⁰ Op. cit., str. 441.

- ✚ determinisanje sumnjivih, spornih, i, nenaplaćenih potraživanja, kao, i, njihovog otpisivanja.

S intencijom ispitivanja realnosti iznosa potraživanja od kupaca, u bilansu stanja, revizor može, i, u autonomnoj formi, obezbeđivati saglasnosti salda od kupaca. Istovremeno, revizor obavlja selekciju simptomičnih kupaca, kojima upućuje zahtev, simultano, u formi imperativa, za dokumentovanom potvrdom salda. Nakon prikupljenih odgovora, revizor sumira rezultate realizovane usaglašenosti salda, i, istražuje identifikovane distinkcije, ili, i, determinisana pitanja versus eksplikacije, inkorporiranih u prepisci, dostavljenoj od strane odnosnih kupaca. Na pomenuti način, identifikovani kauzaliteti, u signifikantnoj meri, vrše influenciju, kako na implementiranje, a, isto tako, i, na, eventualno, modifikovanje preostalih postupaka ispitivanja ispravnosti salda. Potonje pomenute evaluacije su, de facto, uslovljavane, pre svega, frekventnošću, javljanja distinkcija simptomične vrste. Za generisanje distinkcija, upravo, prilikom usaglašavanja salda sa kupcima, kao dužnicima, od inherentne važnosti, ističemo sledeće kauzalitete:³³¹

- potencijalno egzistiranje dve analitičke kartice, za jednu kompaniju kupca, tako da, zaduženje po ispostavljenim fakturama, odnosno, odobrenje za izvršene naplate kompanije kupca (vs dužnika) može biti proknjiženo, upravo, na jednoj od njih;
- kompanija kupac može odraditi povraćaj robe, a, da to, istovremeno, nije, na adekvatan način, i, proknjiženo od strane kompanije poverioca;
- uplata, kompanije kupca, nije, u vreme obrade, mogla biti povezana sa dugovanjem, na koje se odnosi, i, zbog čega je, iako, u benignoj varijanti, ipak, posebno iskazana, kao potražni saldo kompanije kupca;
- kompanija kupac može isplatiti dugovanja, pre datuma ispitivanja, a, evidentiranje, od strane kompanije poverioca, može biti realizovano, nakon datuma ispitivanja.

³³¹ Op. cit., str. 443.

Najznačajniji revizorski postupci, koji se ostvaruju, upravo, tokom postupka revidiranja vrednovanja potraživanja od kupaca, inkorporiraju analizu starosne strukture potraživanja od kupaca, pregled naknadnih naplata, kao, i, ostali postupci. Generisanje, ali, i, analiza starosne strukture potraživanja od kupaca predstavlja, u suštini, neophodan postupak revidiranja vrednovanja potraživanja od kupaca. Osim, aktivnosti revidiranja vrednovanja potraživanja od kupaca, revizor će, takođe, ostvariti procenu efektivnosti klijentovih politika odobravanja kredita, naplate potraživanja, i, postupaka procene, korekcije vrednosti, kao, i, sumnjivih versus spornih potraživanja. Sledeći postupak tiče se deriviranih ratio pokazatelja, kao, i, statističke analize, koji inkorporiraju niz analitičkih postupaka, a, među, informativno - signifikantnije pokazatelje spadaju: aproksimativan, pokazatelj koeficijenta obrta potraživanja od kupaca, zatim, aproksimativan pokazatelj starosti potraživanja od kupca, zatim, stepen participiranja korektivne vrednosti (versus ispravke vrednosti) potraživanja u ukupnim potraživanjima od kupaca, takođe, stepen participiranja rashoda, na ime otpisa potraživanja, u ukupnim приходима i rashodima, i, najzad, stepen participiranja svake starosne kategorije potraživanja. Sledeći postupak inkorporira pregled knjigovodstvenih konta pojedinih kupaca, s intencijom, možda, samo, pokušaja rekonstruisanja platežne navike kupaca versus determinisanja njihovog okvira ponašanja. Oni predstavljaju temelj prejudiciranja ponašanja, u budućnosti. Međutim, revizor mora da računa, i, na element temporalne nelinearnosti, odnosno, budućnost je varijabilna versus, najčešće, transcendentalne provenijencije. Na osnovu potonje prezentovane eksplikacije, i, deriviramo konkluziju da platežna sposobnost, u prošlosti, ne mora da oponaša platežnu sposobnost, u budućnosti. Signifikantno propulzivno je, naročito, ispitivanje pojedinosti na analitici kupaca, u uslovima minornog broja kupaca, ali, sa, flagrantno, grosističkim, parcijalnim vrednostima.

Posmatrano iz aspekta revizije, međuzavisnost vs povezanost između bilansne pozicije zaliha, odnosno, i, cene koštanja, de facto, logična je, i, više nego, eklatantna. Prilikom analize zaliha, odnosno, i, troškova prodaje, ključni targeti revizora su procenjivanje adekvatnosti interne kontrole za zalihe, i, troškova prodaje, egzistiranja, i, posedovanja nad zalihama, kvaliteta, i, stanja zaliha, ispravnosti procenjivanja zaliha, involvirajući,

istovremeno, i, stepen realnosti troškova prodaje, prikazanih, upravo, u bilansu uspeha. Tokom validiranja zaliha, i, troškova realizovanih proizvoda, revizor bi trebalo da bude svestan, potencijalnih, namernih netačnosti, kao, i, stepena influentnosti spontanijh grešaka, pri determinisanju količine, i, vrednosti zaliha. Kako, iz aspekta menadžmenta kompanije, a, isto tako, i, iz aspekta revizora, naročito, akcentiramo, inherentnu važnost, implementiranja adekvatnih internih kontrola nad zalihama. Odgovarajuća interna kontrola nabavki repromaterijala preferira, pre svega, takvu organizaciju, koja će, simptomatičnoj službi, delegirati, isključivo, ovlašćenje obavljanja svih nabavki, onih bilansnih pozicija, koje strukturalnom imanentnošću, de facto, pripadaju kategoriji obrtnih sredstava. Iako, pomenuto razgraničenje, možda, neće biti plauzibilno u malim kompanijama, ipak je, potencijalno ostvarivo, da se jedno, posebno lice zaduži za ispunjavanje pomenutih nabavki. Za, na pomenuti način, upodobljene nabavke, trebalo bi pripremiti serijski numerisane obrasce narudžbenica, a, kopije ispostavljati računovodstvu, odnosno, i, prijemnoj službi. Obrazac narudžbenice, neophodno je popuniti, i, odgovarajuće kopije isporučiti računovodstvu, i, prijemnoj službi, čak, i, u okolnostima kada se porudžbina vrši putem telefona, faksa, e - mail - a, et cetera. S intencijom otkrivanja elementa neefikasnosti, u proizvodnom procesu, odnosno, i, s ciljem inhibiranja nagomilavanja proizvodnje u toku, onda bi, sistem interne kontrole, nad proizvodnjom u toku, mogao, a, istovremeno, i, morao involvirati, i, postupke inspekcije, realizovane u kontinuitetu. Strukturu računovodstvene interne kontrole, koja implicira iz knjigovodstvene funkcije evidentiranja vs izvršavanja, u njenoj inherentnoj biti, inkorporiraju sistem obračuna troškova, kao, i, sistem stalnog inventara. Sistem obračuna troškova, neophodan je za kalkulaciju utroška sirovina, i, pomoćnog materijala, zatim, determinisanje količine, i, vrednosti zaliha nedovršene proizvodnje, kao, i, procenjivanje zaliha gotovih proizvoda. Potonje eksplicirani sistem, de facto, inkorporira sva dokumenta (odnosno, porudžbenice, trebovanja, dostavnice, prijernice, radne liste, radne naloge, et cetera), koja su potrebna za pravilno računovodstveno upravljanje materijalom, počev od trenutka ulaska u proces proizvodnje, preko jezgrovitog procesa proizvodnje, pa, do njegovog transformisanja u gotove proizvode. Pomenuti sistem, svoju svrsishodnu stranu implementacije, traži u procesu akumuliranja troškova rada, kao, i indirektnih troškova, koji će biti etiketirani zalihama

nedovršene proizvodnje, odnosno, i, zaliha gotovih proizvoda. Unutar potonje pomenutog stepena kontrole, koji se obezbeđuje uspostavljanjem optimalne korelacije između menadžerskog vs finansijskog knjigovodstva, de facto, nalazi se sistem radnih naloga, trebovanja materijala, radnih lista, kao, i, alokacija opštih troškova proizvodnje. Kontrolom se postiže da svaki nalog bude pravilno izdat, proknjižen, i, realizovan do kraja.

Najrelevantniji deo, upravo, sistema interne kontrole, predstavlja sistem stalnog inventara, koji indicirajući, u svakom trenutku, količinu raspoloživih zaliha, u stvarnosti, omogućava informacionu podlogu za politike nabavke, prodaje, i, planiranje proizvodnje. Sa potonje upodobljenim informacijama, moguće je izvršiti nabavke, a, na temelju determinisanja minimalnih versus maksimalnih količina, za svaku standardnu poziciju zaliha.

Signifikantno relevantni postupci, koje revizor implementira prilikom revidiranja zaliha vs troškova prodaje (odnosno, prilikom kalkulacije cene koštanja), zapravo, inkorporiraju:³³²

- ocene tekuće interne kontrole za zalihe vs troškove prodaje;
- ispitivanja inicijalnih zaliha, u prvoj reviziji, odnosno, u reviziji novog klijenta;
- proveravanja ispravnosti postupka inventarisanja zaliha;
- testiranja projektovanja zaliha sirovina vs pomoćnog materijala;
- determinisanja opravdanosti vs egzaktnosti projektovanja zaliha gotovih proizvoda, odnosno, i, proizvodnje u toku;
- obezbeđivanja vs testiranja analize troškova prodatih zaliha;
- pripremu deskripcije internih kontrola za zalihe vs troškove prodaje;
- pribavljanja kopija, u potpunosti, inventarisanih lista, kao, i, rekapitulacija vs determinisanja njihove formalne, kao, i, materijalne, odnosno, inherentne egzaktnosti;
- kompariranja vrednosti, sa generisanih inventarnih lista, sa vrednostima, navedenim na analitičkim evidencijama zaliha;

³³² Op. cit., str. 454.

- testiranja zaliha vs troškova prodatih zaliha (utemeljena na analizama uzoraka porudžbenica, kao, i, sistema obračuna troškova);
- analiziranja osnova vs metoda validiranja zaliha;
- testiranja paluzibilnosti vrednosti zaliha, upravo, kompariranjem sa vrednostima, generisanih tokom prethodnih godina, a, na temelju relativnog participiranja zaliha, u ukupnom finansijskom rezultatu, takođe, determinisanjem koeficijenta obrta zaliha, a, u odnosu na raspoložive kapacitete skladišnog prostora.

Procentualno, najveći deo, bruto imovine kompanije involvira: nekretnine, postrojenja, i, opremu (versus stalna sredstva), odnosno, i, nematerijalna ulaganja (inicijalna ulaganja, ulaganja u razvoj, i, probnu proizvodnju, koncesije, patenti, licence, i, druga prava, kupovinom realizovani goodwill, kao, i, ostala nematerijalna ulaganja). Krucijalni targeti revizora, prilikom ispitivanja, odnosno, revidiranja imobilisanih sredstava manifestuju se kroz determinisanje: adekvatnosti interne kontrole, zatim, kroz egzistiranja vs posedovanja imobilisanih sredstvava, ispravnosti implementiranja metode bilansiranja, opravdanosti otpisivanja imobilisanih sredstava (vs postupka amortizovanja, ili, pak, rashodovanja, po osnovi dotrajalih imobilisanih sredstava). Drugačiji aspekt kontrole manifestuje se, de facto, kroz praćenje analitike imobilisanih sredstava, moguće izražavanih, isključivo, kroz implementiranje koncepta pomoćnih knjiga, u postupku knjiženja evaluacija na bilansnim pozicijama imobilisanih sredstava. U pomenutom kontekstu, akcentiraćemo informacije o: nabavnoj vrednosti, datumu nabavke, metodi amortizovanja, procenjenom korisnom veku trajanja, akumuliranoj isporuci vrednosti, uzetim investicionim kreditima, inventarnom broju, lokaciji imobilisanog sredstva, kao, i, o drugim relevantnim pitanjima. Analitika imobilisanih sredstava inkorporira podatke vs detalje, koje revizor želi da proveri, zbog čega je u obavezi da sravni analitiku vs sintetiku knjiženja imobilisanih sredstava, odnosno, i, da, detaljno, ispita, potencijalno, prisutne distinkcije, naravno, pod uslovom njihove realne identifikovanosti. Evidencije o imobilisanim sredstvima vode se u strogo destiniranim poslovnim knjigama, odnosno, i, u elektronskom obliku zapisa, odnosno, u fajlovima: u knjizi inventara, na analitičkim karticama, u knjigovodstvu imobilisanih

sredstava, ali, i, u glavnoj knjizi. Knjiga imobilisanih sredstava predstavlja, u signifikantnoj meri, relevantan izvor informacija, upravo, za različite provere vs sticanja uverenja o plauzibilnosti tvrdnji menadžmenta, inkorporiranih generisanim bilansnim agregatima.

Targeti revizije realnosti salda na računima imobilisanih sredstava svode se, u krajnjoj instanci, na proveru esencijalnih tvrdnji menadžmenta, kroz prizmu pomenutog oblika imovine. Isti se mogu sumirati na adekvatan način:³³³

- ✓ utvrditi, da li su, imobilisana sredstva, vrednovana po nabavnoj vrednosti, odnosno, i, da li su troškovi amortizacije realni vs obračunati, u konstelaciji sa pravilima bilansiranja, odnosno, opšteprihvaćenim računovodstvenim načelima validiranja, i, alociranja;
- ✓ utvrditi, da li su publikovanja, u korelaciji sa imobilisanim sredstvima, de facto, i, odgovarajuća, odnosno, da li su u kontekstu opšteprihvaćenih računovodstvenih načela;
- ✓ utvrditi, da li vrednosti, koje su utkane u bilansne pozicije, upravo, pod nazivom imobilisana sredstva, de facto, involviraju sve, odnosno, one, koja su u vlasništvu kompanije, i, koje se implementiraju, u procesu proizvodnje, odnosno, u epilogu, proveriti da li su sva, u potpunosti, amortizovana, ili, pak, realizovana, imobilisana sredstva, na adekvatan način, i, isknjižena, upravo, iz knjigovodstvenih evidencija;
- ✓ utvrditi, da li je iznos, akumulirane vrednosti, realan, odnosno, da li je u konstelaciji sa anticipiranim, korisnim vekom trajanja datih imobilisanih sredstava.

Osim, imobilisanih sredstava, koja predstavljaju tzv. materijalna ulaganja, revizor, unutar postupka determinisanja stepena realnosti vrednosti istih, odnosno, i, iskazanih prvim, relevantnim bilansnim agregatom, zapravo, ispituje, i, bilansne pozicije materijalnih ulaganja, odnosno, materijalnih prava. U reviziji nematerijalnih ulaganja, egzistirajuća su, i,

³³³ Op. cit., str. 457.

dva esencijalna aspekta. Najpre, revizor mora, detaljno, ispitati versus proveriti postupak, koji, klijent, koristi, u kontekstu izračunavanja vrednosti, za datu kategoriju bilansnih pozicija. Drugi aspekt, od inherentnog značaja, predstavlja, simultano, i, najkompleksniji zadatak, indicirajući na konkluziju da, vrednost nematerijalnih ulaganja potiče od budućih, ekonomskih koristi, koje su, od njih, upravo, posmatrano kroz prizmu svesti, de facto, i, anticipirane. U situaciji, kada je projektovana vrednost neto imovine, zapravo, na nižem nivou, od njene knjigovodstvene vrednosti, tada je, determinisana vrednost, iskazana, prvim, relevantnim, bilansnim agregatom, u stvari, prezentovana unutar bilansne pozicije, pod nazivom, dugoročna rezervisanja. Finansijski plasmani, izdefinisani kao oblik imovine pravnog subjekta, a, koji ne predstavljaju bazičnu delatnost kompanije, i, čiji su bilansni agregati, u stvari, predmetom revizije, motivisani su, ili, participiranjem u menadžmentu drugim kompanijama, ili, pak, ad hoc, plasiranjem viška finansijskih sredstava, de facto, s intencijom realizovanja determinisanih prihoda, po tom osnovu. Kratkoročni finansijski plasmani, realno, inkorporiraju: pozajmljena finansijska sredstva (vs finansijske plasmane), kao, i, hartije od vrednosti, odnosno, i, druge kratkoročne finansijske plasmane, sa rokom dospeća do godinu dana, od dana predujmljivanja istih, odnosno, od dana generisanja godišnjeg bilansa. Međunarodni računovodstveni standardi (akronim, MRS) predstavljaju drugi, i, od signifikantne važnosti, izvor implementacije oblasti finansijskih plasmana, čiji su, esencijalni, sledeći konstituenti:³³⁴

MRS 1 – prezentacija bilansnih agregata

MRS 16 – nekretnine, postojenja, oprema

MRS 25 – računovodstvo finansijskih plasmana

MRS 32 – finansijski instrumenti: objavljivanje, i, prezentacija,

MRS 39 – finansijski instrumenti: priznavanje, i, merenje.

Sami, inherentni targeti revizije finansijskih plasmana, svode se na:³³⁵

❖ proveru potpunosti proknjiženih finansijskih plasmana;

³³⁴ Op. cit., str. 462.

³³⁵ Op. cit., str. 463.

- ❖ proveru, da li su sva nerealizovana povećanja, ili, pak, smanjenja vrednosti finansijskih plasmana, na pravilan način, i, proknjižena u računovodstvu;
- ❖ proveru, da li su realizovani, ili, nerealizovani dobiti vs gubici, de facto, na pravilan način, i, iskazani bilansom;
- ❖ proveru egzistiranja proknjiženih finansijskih plasmana, odnosno, i, vlasništva kompanije poverioca, upravo, nad potonje pomenutim finansijskim plasmanima;
- ❖ proveru, da li je knjiženje, finansijskih plasmana, realizovano, na pravilan način, odnosno, da li je isto urađeno na temelju nabavne vrednosti, ili, realne vrednosti, ili, na temelju nekog drugog, plauzibilnog kriterijuma;
- ❖ ispitivanje matematičke egzaktnosti priloženih tabela finansijskih plasmana;
- ❖ determinisanje pravilnosti prezentovanih vs publikovanih finansijskih plasmana.

Eklatantan primer, tipičnih grešaka vs zloupotreba, do kojih može doći, unutar finansijskog investiranja, de facto, pruža pregled, iz koga se može percipirati prisustvo materijalno - faličnih bilansnih pozicija, unutar bilansnih agregata. U datom kontekstu, naglašavamo da se, upravo pomenuti, mogu pojaviti, kao manifestacija nepravilnog vrednovanja, zatim, neodobravanja poslovnih aktivnosti, ili, i, neodgovarajućeg publikovanja poslovnih aktivnosti vs transakcija, a, vezanih za finansijske plasmane. Zarad realizacije postupka revizije, implementiraju se dva postupka revizije. Prvi, uključuje postupak analize sistema interne kontrole finansijskih plasmana, odnosno, inkorporira:³³⁶

- ✓ razumevanje sistema interne kontrole finansijskih plasmana;
- ✓ procenu kontrolisanog rizika, kao, i, program za dodatnu proveru finansijskih plasmana;
- ✓ izvršavanje dodatne provere kontrole, upravo, za one kontrole, koje revizor planira respektovati prilikom verifikovanja planirane, odnosno, i, projektovane veličine kontrolnog rizika.

³³⁶ Op. cit., str. 466.

Drugi, uključuje postupak izvršenja inherentnih provera salda računa finansijskih plasmana, na kraju poslovno - obračunske godine, a, konstituišu ga:³³⁷

- ispitivanje stanja finansijskih plasmana, i, satelit varijante poslovne dokumentacije, upravo, za stanja finansijskih plasmana, na kraju poslovno - obračunske godine;
- procene opravdanosti, i, pravilnosti prezentacije vs publikovanja finansijskih plasmana, na temelju Zakona o računovodstvu, kao, i, aktuelne profesionalne regulative;
- pribavljanje od klijenta, ili, pripremanje pregleda računa finansijskih plasmana, i, adekvatnih revizija prihoda, i, dobiti, unutar strukture drugog, relevantnog, bilansnog agregata, odnosno, i, uravnoteženje datih vrednosti, upravo, sa kontima finansijskih plasmana, u glavnoj knjizi;
- autonomni, i, ponovni proračuni prihoda, utemeljenih kroz prizmu, implementiranih, finansijskih plasmana;
- procena opravdanosti finansijsko - računovodstvenog metoda, a, koji je kompanija klijent, i, implementirala za potrebe bilansnih pozicija, pod nazivom finansijski plasmani;
- pribavljanje autonomne verifikacije salda za: finansijske plasmane, hartije od vrednosti, odnosno, i, finansijske derivate;
- na temelju kauzaliteta, iniciranih, ili, pak, okončanih finansijskih plasmana, u toku poslovno - obračunske godine, de facto, akcentiramo postupak pravilnog razgraničenja između različitih perioda, koje je realizovao klijent;
- uvid u zapisnike vs izveštaje, organa tela, koji su kod kompanije klijenta, upravo, i, nadležni za finansijske plasmane;
- adekvatni, analitički postupci, a, u odnosu na salda, koja su imanentni deo finansijskih plasmana;
- provere pravilnosti validiranja finansijskih plasmana.

³³⁷ Op. cit., str. 467.

Kompanije implementiraju, odnosno, u njihovim bilansnim agregatima, i, ispoljavaju heterogene izvore poslovnih sredstava.³³⁸

- ⇒ trajne izvore poslovnih sredstava,
- ⇒ dugoročne izvore poslovnih sredstava,
- ⇒ kratkoročne izvore poslovnih sredstava.

Revizor ima, prilikom ispitivanja poslovnih izvora, u vidu materijalni značaj, pojedinih, bilansnih pozicija, kao, i, njihovu inherentnu crtu simptomatičnosti. Bilansne pozicije: obaveza prema dobavljačima, obaveza po instrumentima plaćanja, kao, i, obaveza za nefakturisanu robu vs usluge, u stvari, predstavljaju immanentne konstituente, koji se, takođe, posebno ispituju. Prilikom ispitivanja realnosti obaveza prema dobavljačima, kao, i, obaveza po instrumentima plaćanja, relevantni ciljevi revizora, utemeljeni su na utvrđivanju.³³⁹

- da li su, na dan bilansiranja, proknjižene sve pomenute obaveze;
- da li su, proknjižene obaveze realne, odnosno, i, da li su pravilno iskazane u bilansnom agregatu;
- da li je pravilno obavljeno razgraničenje, upravo, na kontima obaveza prema dobavljačima.

Stepen porasta, ili, pak, redukovanja obaveza, za nefakturisanu robu vs usluge, revizor ustanovljava primenom postupka kompariranja vrednosti obaveza za primljenu, a, nefakturisanu robu, sa ukupnom vrednošću obaveza prema dobavljačima. Na postojanje slabosti, i, povremenih prekida u funkcionisanju sistema interne kontrole, kao, i, kašnjenja u obradi faktura, povećavajući, istovremeno, mogućnost netačnog iskazivanja obaveza prema dobavljačima, de facto, indicira povećanje nivoa pomenutih vrsta obaveza. Posmatrano iz konteksta revizije ostalih obaveza, kao, i, pasivnih vremenskih

³³⁸ Op. cit., str. 472.

³³⁹ Op. cit., str. 472.

razgraničenja, fundamentalni targeti ispitivanja realnosti stanja na odnosnim kontima, od strane revizora, inherentno, inkorporiraju:³⁴⁰

- ✚ determinisanje, da li su, na dan bilansiranja, proknjižene sve ostale obaveze, kao, i, pasivna vremenska razgraničenja, koji su od materijalnog značaja,
- ✚ determinisanje, da li su proknjižene sve ostale obaveze, kao, i, pasivna vremenska razgraničenja, pravilno iskazana u bilansnom agregatu.

Prilikom definisanja karaktera, obima, i, vremena pripreme postupka ispitivanja realnosti ostalih obaveza, kao, i, pasivnih vremenskih razgraničenja, revizor bi trebalo da respektuje odgovarajuće faktore:

- simptomatičnosti, odnosno, i, vrednosti određenih bilansnih pozicija, koje predstavljaju bazične konstituente stanja na kontima ostalih obaveza, kao, i, na kontima pasivnih vremenskih razgraničenja;
- ostale postupke, osim, uobičajenih postupaka bilansiranja, koje kompanija klijent implementira tokom generisanja bilansnih agregata;
- nivo korelacije odnosnih računa ostalih obaveza, odnosno, i, računa pasivnih vremenskih razgraničenja, sa drugim, inherentnim bilansnim pozicijama;
- nivo pouzdanosti sistema interne računovodstvene kontrole, koji, pre svega, inkorporira kontrole knjiženja poslovnih aktivnosti, koje se odnose na ostale obaveze, kao, i, na pasivna vremenska razgraničenja.

Sve bilansne pozicije obaveza za kredite (kratkoročne vs dugoročne) za poslovna sredstva, analiziraju se sa aspekta, s jedne strane, targeta, odnosno, s druge strane, postupaka revidiranja. Sami, inherentni targeti analiziranja bilansne pozicije kredita, od strane revizora, de facto, obuhvataju :³⁴¹

- determinisanje, postoji li određeni vid jemstva, upravo, za primljene kredite za poslovna sredstva;

³⁴⁰ Op. cit., str. 472.

³⁴¹ Op. cit., str. 476.

- determinisanje, da li su, troškovi kamata, kao, i, ukalkulisane kamate na kredite, u potpunosti, inkorporirane, odnosno, i, na pravilan način proknjižene;
- determinisanje, da li su, zaključno sa datumom bilansiranja, zapravo, proknjižene sve obaveze za kredite za poslovna sredstva;
- determinisanje, da li su, sve evaluacije (novi krediti u toku godine, otplate u toku godine, kao, i druge kondicije odobravanja kredita), na kreditima za poslovna sredstva, u stvari, na adekvatan način, i, involvirane u završni račun kompanije klijenta;
- determinisanje, da li se, kompanija klijent, tokom prezentovanja kredita za poslovna sredstva, pridržavao svih kondicija, odnosno, zahteva limitiranosti dobijanja istih, et cetera, odnosno, svih klauzula, deriviranih iz ugovora o kreditu.

Posmatrano iz aspekta targeta analize, trajnih izvora poslovnih sredstava, dužnost revizora je, i, da ustanovi:³⁴²

- ⇒ da li su, trajni izvori poslovnih sredstava, realno, iskazani, upravo, prvim, relevantnim, bilansnim agregatom, kao, i,
- ⇒ da li su, evaluacije, na trajnim izvorima poslovnih sredstava, de facto, realizovane u kontekstu aktuelnih obligacionih propisa, ugovora, kao, i, poslovnih odluka menadžmenta kompanije.

Načela procenjivanja bilansnih pozicija, u bilansu stanja, razlikuju se, od jedne do druge kategorije sredstava, pa se, u skladu sa time, razlikuju, i, targeti, ali, i, postupci prilikom revidiranja istih. Tokom validiranja konta prihoda vs rashoda, zapravo, potonje pomenuta diferenciranost, i, ne postoji. Najkompleksnija barijera, koja, revizoru pravi, uslovno rečeno, poteškoće, a, prilikom revidiranja prihoda vs rashoda, jesu problemi procenjivanja, a, oni se primarno odnose na bilansne pozicije bilansa stanja. Krucijalni targeti revizora, prilikom ispitivanja prihoda vs rashoda jesu: analiziranje vs ocenjivanje sistema interne

³⁴² Op. cit., str. 478.

kontrole, u kontekstu računovodstvenog inkorporiranja, odnosno, i, evidentiranja prihoda, zatim, proveravanje da li su svi realizovani prihodi evidentirani, kao, i, da li su svi proknjiženi prihodi realizovani, i, najzad, determinisanje stepena signifikantnosti, upravo, tendencija, i, evaluacija, u vrednostima, određenih kategorija prihoda. Eventualno, potvrđivanje opravdanosti generisanih vrednosti prihoda vs rashoda, u toku obavljanja poslovnih aktivnosti kompanije, za razliku od ispitivanja realnosti bilansnih pozicija u bilansu stanja, utemeljeno na proveravanju stepena ispravnosti stanja adekvatnih konta glavne knjige, u ovom slučaju preferiraćemo, i, neke druge metode ispitivanja, odnosno, one, koje imaju simptomatičnu crtu uobičajenih provera. Plan poslovanja, odnosno, plan troškova, kao njegov imanentni konstituent, zapravo, ima, signifikantnu važnost, upravo, prilikom profilisanja revizorovog pristupa ispitivanju troškova vs rashoda. U situaciji kada je inaugurisan plan poslovanja, odnosno, i, determinisani standardi, za njegovu realizaciju, sasvim je plauzibilno, iz meseca u mesec, vršiti komparacije, realno generisanih, sa planiranim trškovima. Pažnju, menadžerima kompanije, u, vrlo suptilnoj formi, potencijalno, može privući svako signifikantnije odstupanje realnih u odnosu na planirane troškove. U datom kontekstu, zaključujemo da će, odgovorno lice, za odnosne troškove, biti pozvano da preda neophodna objašnjenja. Upravo, implementirajući, potonje pomenute, tipove plana, kompanija ima šansu, snažne signifikantne provenijencije, poboljšati integritet sopstvenog knjigovodstva, upravo, minimiziranjem mogućnosti pojave pogrešne sistematizacije troškova, odnosno, i, izostavljanjem onih poslovnih aktivnosti, koje tangiraju prevarne radnje.

U odsustvu planske kontrole, drugi postupci, de facto, involviraju detaljnije analize stope finansijskog rezultata versus propulzivnije analize računa rashoda, upravo, respektujući strukturu glavne knjige, kao, prve, relevantne forme poslovnih knjiga. S intencijom generisanja finalne verifikacije, o realnosti bilansa uspeha, revizor će, u formi imperativa, morati obavljati, na kraju poslovno - obračunske godine, određene postupke.³⁴³

⇒ proveravanje primljenih eksplikacija, odnosno, i, razmatranje da li je, bilo koji, predmet ispitivanja, od inherentne važnosti, u odnosu na realnost

³⁴³ Op. cit., str. 484.

- iskazanog finansijskog rezultata, da bi zahtevao detaljnije ispitivanje sa intencijom potvrđivanja realnosti vs logičnosti primljenih eksplikacija;
- ⇒ analiziranje harmoniziranosti finansijskih rezultata, manifestovanih kroz godišnju analizu poslovanja, odnosno, izveštaja o poslovanju, sa finansijskim rezultatima manifestovanim kroz bilans uspeha, odnosno, simultano, ukazivanje na postojanje distinkcija, deriviranih iz pomenutog procesa ujednačavanja;
 - ⇒ Obezbeđivanje, analitički raščlanjenih podataka o prihodima vs rashodima, koji potvrđuju vrednosti, iskazane drugim, relevantnim, bilansnim agregatom.
 - ⇒ obezbeđivanje finansijsko - računovodstvenih informacija (interni bilanski agregati, kao, i, analize poslovanja), kao, i, godišnjeg plana;
 - ⇒ respektujući kondicije vs okolnosti, pod kojima je kompanija klijent, u međuvremenu, i, ostvarivala određene poslovne aktivnosti (kroz modifikacije u nivou poslovne aktivnosti, zatim, strukture realizacije, metodama realizacije, nivou cena, et cetera), revizor će, de facto, pristupiti analizi evaluacija, upravo, destiniranih indikatora poslovanja, generisane, u vremenskom periodu, između kraja poslovno - obračunske godine, kao, i, ranije, realizovanih postupaka ispitivanja realnosti;
 - ⇒ detektovanje, signifikantno bitnih, fluktuacija, derivirajućih iz komparacija sa planovima, ili, adekvatnim vrednostima, iz prethodne poslovno - obračunske godine, kao, i, ostalih nelogičnosti vs nedoslednosti, upravo, oficijelno, manifestovanih vrednosti, i, najzad, prikupljanja adekvatnih eksplikacija, od odgovornih službenih lica, a, u vezi određenih, generisanih poteškoća;

8.6. Povezanost revizije s računovodstvom i analizom finansijskih izveštaja

Menadžment predstavlja proces svesnog usmeravanja kompanije ka determinisanim targetima, u službi realizacije, pre svega, opšteg cilja, ali, i, razvoja kompanije, u službi

osiguravanja opstanka, upravo, na određenom tržišnom segmentu. To, podrazumeva kvalitet heterogenih informacija, odnosno, i, kontrolu realizacije poslovnih odluka, u heterogenim oblastima menadžerskog kontrolnog sistema. Jednom od relevantnih pretpostavki menadžmenta kompanije, smatra se revizija, pa, se, upravo, zbog toga, i, radi na unapređenju kvaliteta informacione podloge menadžmenta. Revizija informacionih sistema se, naglašava se, u aktuelnim kondicijama privređivanja, može tretirati kao simptomatična vrsta revizije. Proces revizije elektronske obrade podataka, od signifikantnog značaja, u kondicijama računarski upodobljenih informacionih sistema, de facto, realizuje se po etapama:³⁴⁴

- ❖ planiranje revizije (audit planning), zapravo, inkorporira: uvid u poslovnu politiku, postupke, i, strukturu organizacije, zatim, uvid u opšte kontrole, i, aplikacijske kontrole, odnosno, i, planiranje testova kontrole, kao, i, dokazanog testiranja heterogenih postupaka;
- ❖ testovi kontrole (tests of controls), inkorporiraju realizaciju potonje pomenutih testova, zatim, procenu rezultata testiranja, i, najzad, determinisanje stepena pouzdanosti kontrola;
- ❖ dokazano testiranje (substantive testing), inkorporira realizaciju heterogenih dokazanih testova, kao, i, procenu rezultata, deriviranu testiranjem;
- ❖ prezentovanje rezultata (communicating results), inkorporira upotpunjavanje revizije, kao, i, emitovanje revizorskog mišljenja, a, zatim, i, dostavljanje zainteresovanim stakeholderima.

Postupkom testiranja elemenata informacionog sistema versus sistema internih kontrola, u stvari, prikupljaju se dokazi, od inherentnog značaja, i, za internog, i, za eksternog revizora. Revizijom informacionih sistema, u kontekstu imperativa, baviće se, i, državni revizori.³⁴⁵ Dobar, menadžerski informacioni sistem (management information system – MIS), pretpostavka je uspešnog menadžmenta kompanijom, čiji je esencijalni konstituent,

³⁴⁴ Op. cit.2009, str. 561.

³⁴⁵ Op. cit., str. 562.

de facto, pod nazivom, računovodstveni informacioni sistem (accounting information system – AIS). Potonje pomenuti inkorporira četiri bazična podsistema:

1. podsistem, koji se odnosi na postupak knjiženja svakodnevnih poslovnih transakcija, odnosno, koji je orijentisan na generisanje svakodnevnih rutinskih poslovnih odluka;
2. podsistem glavne knjige, i, bilansnog izveštavanja, u funkciji produkovanja tradicionalnih bilansnih agregata, poput: bilansa stanja, zatim, računa dobitka, odnosno, gubitka, Cash Flow - a, kao, i, drugih deriviranih bilansnih agregata, generisanih u konstelaciji determinisanih zakona;
3. podsistem imobilisane imovine, odnosno, i, kapitalnih ulaganja, koja, upravo, obradjuje poslovne aktivnosti, posmatranih kroz prizmu imobilisane imovine;
4. podsistem izveštavanja menadžmenta kompanije, skoncentrisan na heterogene nivoe menadžmenta, odnosno, u funkciji pripreme relevantnih informacija versus informacija, upravo, plauzibilne provenijencije, gledano iz ugla menadžmenta.

Gledano iz aspekta modernih kondicija privređivanja, računovodstveni informacioni sistem predstavlja konstituent računarskog informacionog sistema (Computer Based Information System - CBIS), a, njegovu sadržinu, uglavnom, konstituišu sledeće četiri aplikacije:³⁴⁶

1. prikupljanje podataka (Data Collection),
2. obrada podataka (Data Processing),
3. upravljanje bazom (Data Base Management),
4. generisanje informacija (Information Generation).

S intencijom dobrog funkcionisanja versus obezbeđivanja pouzdanih finansijsko - računovodstvenih informacija, u računovodstveni informacioni sistem uvode se heterogeni kontrolni postupci, koji inkorporiraju odgovarajuće nivoe kontrole:³⁴⁷

³⁴⁶ Op. cit., str. 563.

³⁴⁷ Op. cit., str. 563.

- ✚ preventivne kontrole (Preventive Controls), u korelaciji sa ulazom podataka u računovodstveni informacioni sistem,
- ✚ detektivne kontrole (Detective Controls), u korelaciji sa aktivnostima računovodstvenog procesiranja podataka,
- ✚ korektivne kontrole (Corrective Controls), u korelaciji sa izlaznim finansijsko - računovodstvenim informacijama.

Detektivne vs korektivne kontrole mogu se analizirati, upravo, u kontekstu povratne veze (tzv. Feedback Concept). U situaciji neodgovarajućeg funkcionisanja računovodstvenog informacionog sistema, odnosno, i, nepouzdanih finansijsko - računovodstvenih informacija, aktivira se povratna veza putem koje se determinišu kauzaliteti detektovanih barijera. U konstelaciji potonje datih eksplikacija zaključujemo da će greške biti korigovane, odnosno, da će računovodstveni informacioni sistem, de facto, pretrpeti pozitivnu transformaciju, upravo, s intencijom eliminisanja versus minimiziranja detektovanih poslovnih prepreka. Postupak otklanjanja poslovno - problemskih prepreka ima za pretpostavku raspoloženje kvalitetnim informacionim fundamentom. Simptomatično inherentna strana implementacije postupka revizije manifestuje se, zapravo, kroz obezbeđivanje kvalitetnog informacionog temelja, upravo, za potrebe menadžmenta. Potonje pomenuto se može analizirati, i, u kontekstu monitoringa nad influentnošću preventivnih, detektivnih, odnosno, i, korektivnih kontrola. Među ostalim, relevantnim, oblicima revizije, akcentiraćemo reviziju poslovanja, za koju je, simptomatična, usmerenost ka informacijama, kojima je imanentna mogućnost identifikacije, a, u funkciji, de facto, povećanja koeficijenta efikasnosti vs ekonomičnosti, odnosno, i, povećanja efektivnosti organizacione šeme poslovanja kompanije. Naime, revizija poslovanja podrazumeva sistematski pregled poslovnih aktivnosti organizacije, ili, pak, jednog njenog inherentnog konstituenta, a, u odnosu na simptomatične targete. Regulatorni zahtevi korporativnog upravljanja implementiraju se, i, na informacione sisteme, i, na informaciono okruženje, generišući, na potonje upodobljeni način, fenomen integrisane revizije informacionih sistema. Efektivnost vs efikasnost vs uspešnost poslovanja kompanije, u potpunosti je determinisano funkcionisanjem informacionog sistema. Ekspanzivnijim implementiranjem

informacija, u poslovanju kompanije, dobija se na: signifikantno, višem stepenu propulzivnosti brojnih poslovnih procesa, zatim, na kohezioj konekciji heterogenih poslovnih organizacija, takođe, na generisanju odgovarajuće informacione podrške za poslovno odlučivanje, kao, i, na iniciranju ortodoksnog prejudiciranja poslovnih dešavanja, u budućnosti.

Osim, imanentno tradicionalnih funkcija, koje se javljaju u domenu kreiranja, čuvanja, obrađivanja, odnosno, i alociranja, savremeni informacioni sistemi poseduju, i, one, simptomatične prirode, poput.³⁴⁸

- ❖ omogućavanja kritičnog toka informacija, u poslovnom sistemu;
- ❖ pružanja ortodoksne vs pouzdane prognoze, pro futuristički, orijentisanih poslovnih dešavanja;
- ❖ omogućavanja kvalitetnije podrške, u poslovnom odlučivanju;
- ❖ spajanja heterogenih poslovnih organizacija u, specifikum per se, poslovni model.

S aspekta respekta konceptualne tačke gledišta, menadžerski informacioni sistemi klasifikuju se u tri grupe:³⁴⁹

1. izveštajni sistemi,
2. analitički sistemi,
3. prediktivni sistemi.

Izveštajni sistemi respektuju istorijske aspekte poslovanja, a, najčešće, korespondiraju sa transakcijskim delom informacionog sistema, odnosno, i, predstavljaju imanentni deo inicijalizacije versus ekspanzije njegovog životnog ciklusa. Fundamentalna simptomatičnost sistema izveštavanja predstavlja, flagrantno veća, kritična grupa, ex ante, determinisanih pitanja, ali, rutinske provenijencije. Analitički sistemi pružaju odgovor na pitanje zašto se nešto desilo, upravo, tehnikom implementacije heterogenih analitičkih metoda, s intencijom detektovanja kauzaliteta određenih dešavanja vs fenomena, kao, i,

³⁴⁸ Op. cit., str. 564.

³⁴⁹ Op. cit., str. 565.

eksplicacije njihovih rezultata. Zadatak analitičkih sistema, ima u ingerenciji, zapravo, detaljnu analizu poslovnih aktivnosti, zatim, detektovanje kauzalno – konsekventnih veza među njima, i, u epilogu, generisanje novonastalih vrednosti. *Conditio sine qua non* funkcionisanja prediktivnih sistema dolazi do izražaja, *de facto*, kroz postupak implementacije ortodoksnih vs pouzdanih predviđanja, ili, pak, prejudiciranja, pro futuristički orijentisanih, poslovnih dešavanja, odnosno, i, implementiranjem, u značajnoj meri izražene, kompleksne metodologije poslovne inteligencije, kao, i, menadžmenta znanjem. Sve, potonje eksplicirano, *de facto*, upućuje na konkluziju determinacije seta targeta, upravo, u kontekstu davanja odgovora na pitanja šta će se, u stvari, događati, čime, simultano, njihovo područje influencije, postaje, značajno, plauzibilno, odnosno, samim tim, inkorporira, i, inherentno važna, strateška pitanja poslovanja kompanije. Zarad ostvarivanja višeg stepena uspešnosti prejudiciranja, pro futuristički orijentisanih, poslovnih dešavanja, ili, pak, procesa, zatim, kreiranja scenarija, odnosno, i, podrške poslovnom odlučivanju, top menadžmenta kompanije, plauzibilno je implementirati tehniku prediktivnog sistema. Frekventno, manifestovane koristi, koje poslovna organizacija, može, potencijalno, i, ostvarivati, upravo, propulzivnijom implementacijom, neke, determinisane vrste informacionog sistema, *de facto*, inkorporiraju.³⁵⁰

- skraćanja vremena, neophodnog za razvoj, i, proizvodnju novog proizvoda;
- neposredan vid uštede, generisan, upravo, redukovanjem broja zaposlenih, a, u funkciji postizanja, značajnijeg stepena, automatizacije poslovanja;
- smanjenja zaliha sredstava, upravo, boljim monitoringom informacija;
- neposredan vid uštede, unutar sofisticiranih delova poslovnih procesa (logistika, nabavka, proizvodnja, računovodstvo, marketing, prodaja, finansije, et cetera);
- skraćenje vremena naplate potraživanja od dužnika, zarad bolje informacione podrške.

³⁵⁰ Op. cit., str. 566.

Na indirektan način, nematerijalne koristi, koje su, po vokaciji, kompleksnije za izmeriti vs projektovati, u suštini, inkorporiraju: bolji korporativni imidž, signifikantniju tržišnu participaciju, unapređen stepen satisfakcije kupaca, ili, i, drugih korisnika usluga, poboljšanje poslovne saradnje sa partnerima vs dobavljačima, unapređenije informaciono utemeljenje pri generisanju poslovnih odluka, unapređenije percipiranje poslovnih procesa, i, njihovih usaglašenosti, progresivnije potencijale ortodoksnih vs pouzdanih prognoza, scenarija, et cetera. Naglasićemo, takođe, da između anticipiranih vs realnih pokazatelja implementacije, de facto, u poslovanju kompanije, materijalnih vs nematerijalnih koristi, u, signifikantno frekventnoj formi, egzistira gap, upravo, respektujući činjenicu da je, i, materijalne, a, naročito, nematerijalne koristi, menadžerskih informacionih sistema, inherentno kompleksno, zapravo, i, komentarisati, odnosno, i, projektovati. U konstelaciji s tim, nametnuta je potreba iznalaženja vs unapređenja novih načina merenja uspešnosti menadžerskih informacionih sistema, pri čemu su, od, signifikantno, implementacione koristi, u stvari, heterogene vste varijabli procene, čiji je izbor determinisan konkretnom situacijom, zatim, simptomatičnošću određenih delatnosti, kao, i, korektnim odabirom analitičkih potreba.

Simptomatičnosti transakcionog informacionog sistema inkorporiraju.³⁵¹

1. kritičan broj izlaznih finansijsko - računovodstvenih informacija;
2. merodavnost izveštajnog dela računovodstvenog informacionog sistema;
3. propulzivnost implementacije kvaliteta sistema praćenja elemenata simptomatičnosti.
4. potpunost izlaznih finansijsko - računovodstvenih informacija;
5. egzaktnost izlaznih finansijsko - računovodstvenih informacija;
6. format vs adaptabilnost izlaznih finansijsko - računovodstvenih informacija;
7. raspoloživost izveštajnog dela, kao, i, blagovremenost;

³⁵¹ Op. cit., str. 567.

Strategijski menadžment vs računovodstveni informacijski sistemi, de facto, inkorporiraju:³⁵²

- ⇒ strategijsko planiranje računovodstvenih informacijskih sistema;
- ⇒ top menadžersko telo računovodstvenog informacijskog sistema;
- ⇒ poslovna vrednost, kao, i, troškovna efektivnost računovodstvenog informacijskog sistema;
- ⇒ komunikaciju na relaciji: poslovni sistem - računovodstveni informacijski sistem;
- ⇒ dubina implementiranosti računovodstvenog informacijskog sistema, upravo, derivirano iz konteksta, eventualnih, evaluacija poslovnih interesa stejkholdera istih;
- ⇒ stepen implementacije finansijsko - računovodstveno - informacijskih datoteka;
- ⇒ reaktivan vs proaktivan stav menadžmenta kompanije, upravo, prema konceptu implementacije računovodstvenog informacijskog sistema;
- ⇒ stepen involviranosti, top menadžmenta kompanije, upravo, u rešavanje pitanja razvoja vs implementacije računovodstvenog informacijskog sistema.

Stepen involviranosti stejkholdera finansijsko - računovodstvenih informacija, može se meriti:³⁵³

1. razumevanjem od strane stejkholdera;
2. kontrolom, od strane stejkholdera računovodstvenog informacijskog sistema;
3. stepenom pouzdanosti stejkholdera u rad računovodstvenog informacijskog sistema;
4. stepenom participiranja stejkholdera;
5. dobrim komunikacionim kanalima između stejkholdera, i, računovodstvenog informacijskog sistema.

³⁵² Op. cit., str. 567.

³⁵³ Op. cit., str. 567.

Stepen adaptabilnosti, u odnosu na nove potrebe, može se izmeriti:³⁵⁴

- ❖ stepenom podrške zaposlenih, iz informatičkog odeljenja (profesionalnih informatičara) prema stejkholderima, pri implementaciji zahteva za evaluacijama računovodstvenog informacionog sistema;
- ❖ brzinom obrade zahteva za evaluacijama računovodstvenog informacionog sistema;
- ❖ mogućnošću redukovanja vremena razvoja novih rešenja, unutar računovodstvenog informacionog sistema;
- ❖ adaptabilnošću podataka versus izveštajnog sistema;
- ❖ brzinom odgovora na nove potrebe stejkholdera sistema.

Stepen implementacije računara, od strane krajnjih stejkholdera, može se izmeriti:³⁵⁵

- ✓ stepenom simplifikovanosti pristupa sistemu, od strane krajnjih stejkholdera;
- ✓ sistemom edukovanja programera vs stejkholdera;
- ✓ intenzivnijom implementacijom analitičkih versus izveštajnih računovodstvenih informacionih sistema.

Stepen znanja zaposlenih centra za informatiku, može se izmeriti:³⁵⁶

- zastupljenošću heterogenih oblika sposobnosti, veština (menadžmenta projektima, timskog rada, motivacija, komunikativnošću, solviranjem konfliktnih situacija, et cetera);
- nivoom znanja iz oblasti systemske analize;
- kompetentnošću zaposlenih (stručni certifikati, specijalizacija za pojedina područja, et cetera);
- nivoom znanja, o poslovnim procesima, koje računovodstveni informacioni sistem, de facto, podržava;
- raspoloživošću usluge prema krajnjim stejkholderima.

³⁵⁴ Op. cit., str. 568.

³⁵⁵ Op. cit., str. 568.

³⁵⁶ Op. cit., str. 568.

Stepen pouzdanosti usluge, koju pruža računovodstveni informacioni sistem, može se izmeriti:³⁵⁷

1. sigurnosnom politikom računovodstvenog informacionog sistema;
2. raspoloživošću vs pouzdanošću sofisticiranih konstituenata računovodstvenog informacionog sistema;
3. efikasnošću transakcionog dela računovodstvenog informacionog sistema;
4. zastupljenošću revizije računovodstvenog informacionog sistema.

ZAKLJUČAK

Savremenim, društveno - ekonomskim sistemima imanentno je, flagrantno, visok nivo kompleksnosti, i, to, kako iz aspekta razumevanja uloge vs inherentnosti zakonitosti, a, isto tako, i, iz aspekta ostvarivanih, signifikantno, sofisticiranih naučno - tehnoloških "eksplozija". Zbog, sveprisutnih elemenata akceleracije vs multiplikacije, potonje ekspliciranog, upravo, daje konotaciju, ekstremno, zamršenog opstanka, a, zatim, i, progresa, analizirano kroz prizmu mondijalnih razmera. Kompleksnost, kao konstatacija stanja, implicira, s jedne strane, izraz, visoko, propulzivnog nivoa rasta vs razvoja, u svim, mogućim segmentima bitisanja, dok, s druge strane, pomenuti naučno - tehnološki, kao, i, društveno - ekonomski progres, doživljava, de facto, transformaciju suprotnosti. Vremenski period, za koji je bilo simptomatično stanje simplifikovanosti, iz aspekta sadašnjosti, predstavlja, u stvari, davno prošlo vreme. Konstatovani, zavidan nivo naučno - tehnološkog progresa, bez izuzetaka, determiniše, našoj civilizaciji, koncept vs intenzitet ponašanja, posmatrano kroz prizmu održavanja tekućeg, odnosno, generisanja pretpostavki održivog razvoja. Respektujući činjenicu postojanja relevantnih medija vs savremenih tehnika prenosa informacija, u svetskim razmerama, razdaljine se, simplifikovano rečeno, negiraju, odnosno, nestaju granice između heterogenih socijalno - ekonomskih sistema. S intencijom realizovanja, dakle, u kontinuitetu, potonje utvrđenih targeta, od inherentnog je značaja, upravo, implementiranje web sajta, odnosno, Interneta. Međutim, iz konteksta pomenutog,

³⁵⁷ Op. cit., str. 569.

deriviramo, iako, segmentne prirode, ipak, konkluziju o potrebi da se izbegne zamka informacione ekstremnosti. Bilo da je reč o fenomenu informacione oskudnosti, s jedne strane, ili, pak, o fenomenu nagomilavanja (u kontekstu irelevantnosti) informacija, s druge strane, nijedna eksplicirana, ekstremna situacija, de facto, nije plauzibilna.

S obzirom na činjenicu da, kompanije, predstavljaju simptomatično, sofisticirane poslovno - tržišne subjekte/objekte, odnosno, da njihov opstanak vs rast, i, razvoj zavisi od stepena egzaktnosti, potpunosti, kao, i, blagovremenosti zahtevanih informacija, onda se, optimalnom odabiru istih, mora pristupiti sa značajnijom dozom serioznosti. Bilo da imamo, u respektu, elemente finansijske, poslovne, ili, pak, zbirne provenijencije, po vokaciji, rizik predstavlja, permanentno, zastupljen fenomen, u ekonomiji. Takođe, neophodno je akcentirati poslovnu situaciju, negativne konotacije, a, u kontekstu nemogućnosti, apsolutnog, eliminisanja rizika, bez izuzetaka navedenih oblika. Najveći segment rizičnog poslovanja, dakle, ne, i, u potpunosti, kompanija, potencijalno, može, uz, simultani, ex ante, pristup, i, eliminisati, upravo, implementiranjem adekvatnih poslovno - tržišnih instrumenata. Rizik je, dakle, moguće, isključivo, minimizirati, i, to, do plauzibilnih granica. Već, akceptirana situacija postojanja, ili, pregršt informacija, s jedne strane, ili, pak, limitiranosti, odnosno, iz prizme oskudnosti istih, s druge strane, stejkholdera, kao generatora odluka, u najkritičnijem trenutku, može dovesti u stanje konfuznosti. Upravo, prilikom generisanja odluka, s posebnim akcentom na odluke poslovne provenijencije, konkluzija je da, sve, informacije nisu, de facto, od inherentnog značaja. Respektujući jednu, takvu, realnu činjenicu, zainteresovani stejkholderi, a, posebno, kompanije, trebalo bi da iznađu, odgovarajući, sistem odabira, u kontinuitetu, informacija, upravo, s intencijom odvajanja inherentnih od irelevantnih istih. Kompanije, odnosno, bilo koji oblik poslovno - tržišnog subjekta/objekta, kojima je imanentna crta propulzivno - kompleksnog poslovnog sistema, trebalo bi da kreiraju adekvatan vs kompaktan menadžerski informacioni sistem, upravo, s intencijom prenebrgavanja, potencijalnih, propusta, ili, pak, nepravilnosti, prilikom realizovanja poslovnih aktivnosti. Naime, prilikom utvrđivanja menadžerske funkcije, zatim, poslovne politike, kao, i, generisanja poslovnih odluka, kompaktnost integrisanog, menadžerskog informacionog

sistema, naročito, dolazi do izražaja. Implementacija računovodstva, odnosno, eksplicitnije naglašeno, računovodstvenog informacionog sistema, radi, optimalnog, funkcionisanja poslovno - tržišnih subjekata/objekata, najzad, kompanija, posebno je, od inherentnog značaja, u kompleksnom sistemu razmenjivanja heterogenih informacija. Naime, računovodstvo, sa njegovim računovodstvenim informacionim sistemom, kao bazom, predstavlja simptomatičnog konstituenta, upravo, kompaktno - integrisanog menadžerskog informacionog sistema. Predstavlja, de facto, podsistem celokupnog informacionog sistema. Po vokaciji, računovodstveni informacioni sistem, takođe je, signifikantno, kompleksne provenijencije. S obzirom na visok nivo kompleksnosti, upravo, respektujući njegovu strukturu, implicira konkluzija o potrebi izlučivanja heterogenih, ali, istovremeno, i, dalje, integrisanih računovodstvenih informacionih podсистема. Potreba za diferenciranjem računovodstvenog informacionog sistema, posmatrano kroz prizmu manjih podсистема, imajući, simultano, u respektu, činjenicu egzistiranja heterogenih privrednih grana, unutar determinisanog makroekonomskog sistema, upravo, proizilazi kao rezultat intencija, optimalne, realizacije poslovnih aktivnosti kompanija, odnosno, i, drugih poslovno - tržišnih subjekata/objekata.

Prilikom utvrđivanja predmeta vs targeta, de facto, u preambuli, bilo je potrebno, primarno, ukazati na inherentnu stranu satisfakcije principa egzaktnog, potpunog, i, pravovremenog bilansnog agregiranja, upravo, s ciljem, što realnijeg, determinisanja, shvatanja, odnosno, i, predstavljanja poslovno - finansijske situacije, neke kompanije. Na bazi, permanentno, egzistirajućih evaluacija poslovno - finansijske pozicije kompanija, pod snažnom influencijom heterogenih internih vs eksternih faktora, nametula se, prirodno realna, potreba za implementacijom propulzivno - kompleksne finansijske analize zatečenog stanja, zatim, kretanja, kao, i, ex ante prejudiciranja perspektive rasta vs razvoja istih. Sveprisutan fenomen loše poslovno - finansijske pozicije kompanije, ne samo, na domicilnom, već, i, na međunarodnom planu, nameće potrebu iznalaženja optimalnog rešenja, odnosno, primarno, potrebu za otkrivanjem kauzalno – posledičnih korelacija. S intencijom determinisanja uzročno – posledičnih veza, ne samo, negativnih, već, i,

pozitivnih konotacija, u kompaniji, od inherentnog je značaja, upravo, uspostavljanje tokova, permanentne, finansijsko – računovodstvene analize.

Prema stepenu inherentnosti, među, samim, eklatantnim razlozima saznavanja vs razumevanja poslovno - finansijske pozicije kompanije, jeste, de facto, potreba za uspostavljanjem kratkoročnog vs dugoročnog finansijskog ekvilibrijuma. Uspostavljanje finansijske ravnoteže, bilo kratkoročne, bilo dugoročne, vremenske provenijencije, plauzibilno je, isključivo, u ambijentu, što realnijeg, egzaktnijeg, odnosno, transparentnijeg racionaliziranja poslovno - finansijske pozicije kompanije. Međutim, potonje eksplicirane intencije, predstavljaju, u suštini, matematičkim jezikom izraženo, isključivo, potreban, ali, ne, i, dovoljan uslov za ostvarivanje adekvatno - determinisane poslovno - finansijske pozicije kompanije. Eksplicirani, matematički, prvi izvod analiziran je iz aspekta, isključivo, kvantitativne dimenzije. Eklatantno, nedostaje nam sofisticiraniji aspekt utvrđivanja poslovno - finansijske pozicije, koji će, u stvari, doći do izražaja putem aplikacije drugog, ili, pak, nekih drugih, matematički, deriviranih izvoda. Taj, de facto, kvalitativni aspekt finansijske analize doći će do izražaja kroz proces generisanja kriterijuma optimalnosti, upravo, prilikom uspostavljanja poslovno - finansijskog ekvilibrijuma. Pomenuti fenomen, manifestovan kroz determinisanu, relativno, lošiju poslovno - finansijsku poziciju kompanije, upravo, kreira ambijent za iznalaženjem, optimalnog, ekonomsko - računovodstvenog solvinga, primarno, putem identifikovanja kauzaliteta iste. S intencijom utvrđivanja elemenata kauzaliteta, kako pozitivne, a, isto tako, i, negativne provenijencije, od esencijalnog je značaja, uspostaviti tokove (dakle, u kontinuitetu) poslovno - finansijske analize. Negativne uzročnike poslovno - finansijske pozicije, trebalo bi otkrivati, s akcentom na satisfakciji principa blagovremenosti, a, zatim, i, preduzimati poslovne aktivnosti na minimiziranju njihove influencije. S druge strane, pozitivne uzročnike poslovno - finansijske pozicije kompanije, neophodno je, po utvrđivanju, dalje razvijati, odnosno, i, implementirati. Poput pozitivnih, i, negativne uzročnike, moguće je kanalisati vs iskoristiti, upravo, u kontekstu, permanentne, realizacije analize poslovno - finansijske pozicije kompanije, a, zatim, i, generisanja, optimalnih odluka, poslovne provenijencije. Upravo, na temelju, potonje, ekspliciranog smo, i,

derivirali konkluziju da, u stvarnosti, nema kauzaliteta, negativne konotacije, na poslovno - finansijsku poziciju kompanije, odnosno, egzistira svest o tome da svaku, takvu okolnost možemo transferisati u zonu poslovno - finansijske pozitivnosti. S intencijom realizacije, u kontinuitetu, propulzivno - optimalnog rasta vs razvoja, uz, simultano, respektovanje empirijskih, pozitivnih poslovno - finansijskih efekata, menadžment kompanije pribegava činu racionalizacije poslovanja, upravo, putem generisanja adekvatnih poslovnih odluka. Isto tako, u odsustvu, realnih vs pouzdanih vs blagovremenih poslovno - finansijskih impulsa, analizirano kroz prizmu bilansnih agregata, menadžment kompanije, neće biti u mogućnosti generisanja optimalno - adekvatnih poslovnih odluka.

Do momenta sagledavanja uloge vs komponente inherentnosti, prilikom racionaliziranja poslovno - finansijske pozicije kompanije, došli smo, putem, adekvatnog, odnosno, i, sukcesivnog sagledavanja uloge implementiranja bilansnih agregata, odnosno, na bazi pomenutih, de facto, produkovanih, relevantnih poslovno - finansijskih impulsa. Menadžment kompanije bi, po difoltu, poslovne odluke, simplifikovano rečeno, morao donositi, upravo, respektujući sofisticirane prednosti generisanih finansijsko - računovodstvenih informacija, de facto, analiziranih kroz prizmu bilansnih agregata. Međutim, pomenuta aktivnost, nije fenomen ad hoc provenijencije. De facto, radi se o procesu, odnosno, o poslovnoj aktivnosti, koja bi trebalo da se obavlja u kontinuitetu. Iako je, kroz tekst, provučena reč "morao", kompanije bi, u krajnjoj instanci, trebalo da, svesno, prihvate činjenicu da inauguracija vs implementacija, realnih, finansijsko - računovodstvenih impulsa, s intencijom donošenja optimalnih poslovnih odluka, ne nosi, per se, crtu imperativa. Naprotiv, radi sopstvenog opstanka vs rasta, i, razvoja, kompanija, pomenutu, upotrebu informacija ne bi trebalo da shvati kao "kaznenu ekspediciju", već, kao logično - prirodnu potrebu za samoodržanjem, na određenom segmentnom tržištu. Implementacija istih, u stvarnosti, predstavlja, simultano, i, specifikum per se, ali, i, sine qua non, sopstvenog, kompanijskog opstanka, odnosno, i, kreiranja pretpostavki rasta vs razvoja.

Involviranje računovodstvenih vs revizorskih profesionalaca, kao, odličnih poznavalaca načela: Međunarodnih računovodstvenih standarda, zatim, Međunarodnih standarda

revizije, kao, i, Međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja, od strane računovodstvene profesije, odnosno, kompanija, pokazalo se, kroz prizmu prakse, da predstavlja "gest dobre volje", upravo, u kontekstu kreiranja pretpostavki ostvarivanja pozitivnih poslovno - finansijskih pozicija, na determinisanom tržištu. Takođe, u konstelaciji teorijskog aspekta analize, ukazali smo, i, na relevantnost uloge vs elementa inherentnosti, upravo, prilikom implementacije, heterogenih, pristupa razumevanju bilansnog agregiranja, od strane zainteresovanih stejkholdera. Respektujući implicirajuće efekte (pozitivne vs negativne) lanca kauzalno - posledičnih veza, derivirana je potreba za detaljnom vs realnom determinacijom poslovno - finansijske pozicije, kao konstituenta bazičnog uslova za adekvatno sprovođenje finansijske politike kompanije. Realizacija targeta finansijske politike, u neposrednoj je uslovljenosti, upravo, pravilno determinisanom poslovno - finansijskom pozicijom kompanije. U datom kontekstu, prvi, esencijalni oblik bilansnih agregata, pod nazivom bilans stanja, je, upravo, preferiran od strane statičkog aspekta razumevanja bilansnog izveštavanja. Drugi, takođe, esencijalni oblik bilansnih agregata, pod nazivom bilans uspeha, je, u okosnici koncepta dinamičkog vs propulzivnog razumevanja bilansnog izveštavanja. S intencijom pomirenja ekstremnih pristupa u shvatanju uloge, i, značaja bilansnog izveštavanja, egzistira, i, treći, determinisani koncept. Naime, egalitaristički pristup zastupljenosti, i, bilansa stanja, i, bilansa uspeha, kao, dvaju bazičnih oblika bilansnih agregata, a, u funkciji, što adekvatnije izvedene, determinacije poslovno - finansijske pozicije kompanije, u stvari, predstavlja osnov implementacije koncepta organskog razumevanja bilansnog izveštavanja.

Koncept statičke analize predstavlja proces determinacije poslovno - finansijskog stanja kompanije, u datom vremenskom preseku. Međutim, bilansom stanja, kao načinom sprovođenja "volje" datog koncepta, nije moguće sagledati tendencije razvoja, heterogenih oblika: kategorija, pojava, najzad, stanja, et cetera. Naime, neupotpunjenost, kao esencijalna simptomatičnost, pri implementaciji bilansa stanja, daje, za rezultat, nepouzdana finansijsko - računovodstvene informacije.

Manjkavosti, prethodno, ekspliciranog koncepta finansijske analize, u formi komplementara, ispravlja koncept dinamičke vs propulzivne analize. Tek, na temelju

implementacije, navedenog koncepta finansijske analize, moguće je postići preciznije vs potpunije, a, samim tim, i, pouzdanije prezentovanje, inherentnih, finansijsko - računovodstvenih informacija. Osim, mogućnosti potpunijeg kvantitativnog izražavanja pojava, odnosno, i, kretanja bilansnih pozicija, iz bilansa uspeha, do izražaja dolazi, i, kvalitativni aspekt determinisanja poslovno - finansijske pozicije kompanije.

U duhu, i, akcentiranog, ali, i, akceptiranog, isključivo, mix, potonje pomenutih dvaju fundamentalnih vrsta bilansnog agregiranja može omogućiti kompletniju poslovno - finansijsku sliku kompanije. Uz respekt principa "prvi među jednakima", analizirano kroz dimenziju nivoa zastupljenosti, ovih, dvaju osnovnih vrsta finansijskih izveštaja, moguća je determinacija "krvne slike" kompanije. Realizacija je moguća, upravo, uz podršku implementiranog organskog aspekta razumevanja bilansnog izveštavanja.

Na temelju, decidno, izvedene finansijske analize, upravo, bazičnih vrsta bilansnih agregata, na primeru građevinske kompanije "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, potvrdili smo, i, kroz prizmu pragmatičnog, vrednost, potonje ekspliciranih teoretskih znanja, u pogledu sagledavanja uloge vs elementa inherentnosti, plauzibilnog, tumačenja determinisanih ratio pokazatelja, odnosno, finansijskih indikatora. Implementirajući, kritičan broj ratio pokazatelja, iz ugla finansijske analize, odnosno, permanentno: rentabilnosti, obrta aktive (vs imovine), likvidnosti, solventnosti, efikasnosti investiranja akcionara, izračunavanja ukupnog izraza uspešnosti (vs Zeta Score), i, najzad, dodate vrednosti, kao, indikatora produktivnosti, došlo se, de facto, do validnih konkluzija, odnosno, realnog sagledavanja poslovno - finansijske pozicije građevinske kompanije "Betel", iz Bratislave vs Slovačke. U konstelaciji potonje deriviranih ekspliciranja, a, vezano za sistematizovane ekonomske pokazatelje, možemo derivirati konkluziju, da, građevinska kompanija "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, nije ekonomski sposobna servisirati svoje obaveze prema aktuelnim kreditorima. Pomenuti zaključci, istovremeno, upućuju na, flagrantno zastupljene, negativne finansijsko - računovodstvene signale, potencijalnim kreditorima, odnosno, ekonomsko - racionalne signale da, kompanijini poverioci, de facto, ne ulaze u kreditno - poslovne aktivnosti sa, ovom, građevinskom firmom.

Takođe, u duhu samokritičnosti, a, na temelju izvedene praktične finansijske analize građevinske kompanije "Betel", iz Bratislave vs Slovačke, tvrdimo da, istu, moramo prihvatiti sa, signifikantno, visokom dozom rezerve, jer su, upravo, derivirani finansijski pokazatelji, de facto, oskudni, ipso facto, nepotpuni, odnosno, u epilogu eksplikacija, i, nepouzdati. Naime, iako je, analiza poslovno - finansijske pozicije, građevinske kompanije, realizovana iz aspekta, svih, navedenih racio pokazatelja, ipak, nije plauzibilne provenijencije, jer je, pomenuto, urađeno, isključivo, za jednu poslovno - obračunsku godinu. Kao, što je, u teoretskom kontekstu reči, i, akcentirano, da bi jedna, takva, finansijska analiza bila realnija vs potpunija, onda je imperativ, za kompanije, da se, ista, izvrši za nekoliko poslovno - obračunskih godina unazad. Isključivo, u takvim okolnostima izvodljivo je komparativno vremensko vs prostorno analiziranje, upravo, ostvarenih poslovno - finansijskih rezultata.

Strategijski menadžment predstavlja savremeni koncept upravljanja poslovnim aktivnostima, generisan u procesu razvoja menadžment sistema, i, od inherentnog je značaja, za kompanije, kada poslovne aktivnosti realizuju u privrednom ambijentu, za koji je simptomatično stanje diskontinuiteta vs globalizacije. Razumevanje savremenog strategijskog menadžmenta, omogućava menadžmentu kompanije da se profesionalno bavi nestrukturisanim problemima, u procesu realizacije poslovnih aktivnosti. Savremeni strategijski menadžment je, u potpunosti, i, relevantno, i, propulzivno područje savremenog menadžmenta. Poslovna aktivnost, savremene, tržišno orijentisane kompanije, koja ocenjuje kvalitet svog funkcionisanja, kao, i, potencijalnu profitabilnost, na bazi stepena efikasnosti upotrebe angažovanih sredstava, u svim oblicima, u procesu poslovanja, predstavlja, de facto, organizovanu vs sinhronizovanu kompoziciju funkcija (nabavke, proizvodnje, prodaje, i, finansiranja), kao, i, svih interakcija, na putu do ekonomskih efekata. Međutim, u svakoj funkciji vs interakciji, može se doprineti povećanju efekata, s jedne strane, ali, može se, i, devastirati, s druge strane.

Plauzibilno je, iz potonje navedenog razloga, ad hoc, čak, i, u najboljem poslovanju, osvrnuti se unazad (lat. revidere – ponovo videti, pogledati unazad), odnosno, i, retroaktivnim postupcima percepirati, eventualne, propuste u realizovanim poslovnim

aktivnostima. Ima li ubedljivijeg razloga, od pomenutog, za inauguraciju revizije u poslovanje kompanije. Preduzetnik se, drugim rečima, ne sme uspravati na "lovorikama" trenutne uspešnosti, i, pri tome, zaboraviti, da, nasuprot svakom uspehu, stoje potencijalni propusti, koje će revizija percepirati vs poučiti preduzetnika o načinu delovanja, u narednom poslovnom periodu, bez ponavljanja grešaka, iz prethodnog poslovnog perioda. Revizorska profesija se, s poteškoćama, bori da iznađe standarde, koji bi, istovremeno, zadovoljavali, i, očekivanja najšire javnosti, kao, i, revizorsku realnost. Komitet za međunarodnu revizorsku praksu je, nedavno, izdao nacrt novog standarda o nezakonitim radnjama, i, verovatno je, da će, egzistirati zahtevi da revizori procenjuju računovodstvene sisteme, kao, mehanizam za sprečavanje nezakonitih radnji. Marginalni zahtevi involviraju obavezu menadžmenta da prezentira kvalitet tih sistema, odnosno, tamo gde to izostaje, revizori će morati da povećaju obim revizorskih provera u odnosu na onaj koji su ranije smatrali neophodnim. Zahtevi idu u tom pravcu da je menadžment, a, ne revizor, upravo, odgovoran da sprečava nezakonite radnje.

Korisnost revizorskih izveštaja manifestuje se kroz postojanje činjenica, do kojih se došlo revizorskim uvidom u poslovanje. Najpre, iniciraju profitonosno razmišljanje menadžmenta u kompaniji, koja je, već, ostvarila zadovoljavajuće efekte, odnosno, oni mogu da budu još veći, ukoliko se, sugestije revizora, transformišu u poslovne odluke vs akcije. Proces internacionalizacije poslova revizije bio je omogućen, tek, onda, kada je započet proces harmonizacije vs standardizacije računovodstva, i, revizije, odnosno, kada je većina država, prešla na implementaciju Međunarodnih računovodstvenih standarda (za pripremu vs prezentaciju bilansnih izveštaja), kao, i, Međunarodnih standarda revizije (za reviziju, tih, istih izveštaja).

Prikazi, odnosno, i, rezultati naučnog istraživanja su tumačeni argumentovano, logički povezano, kao, i, metodološki konzistentno. Prilikom, sukcesivnog, izvođenja rezultata naučnog istraživanja, respektujući pravila dijalektičkih zakona, pre svega, induktivne metode, kandidat kreće od opšteg ka pojedinačnom. Optimalnom kombinacijom, potonje pomenutih metoda, došlo se do cilja, odnosno, ukazalo se na signifikantnost influencije

sagledavanja poslovno - finansijske pozicije kompanije, upravo, s intencijom obezbeđivanja dodatne sigurnosti menadžerima pri stratejskom izboru.

LITERATURA

1. Aaker D. Strategic Market Manager, third edition, John Wiley and Sons Inc, New York, 1992.
2. ACCA, Finansijsko/Financijsko izvještavanje (Međunarodni standard), Udruženje/udruga računovođa i revizora F BiH, London, 2001.
3. Adair J. Management Decision – Making, Gover, Alderson, 1985.
4. Andersen H. P. Regional Clusters in Global World, California Management Review, Fall, 2006.
5. Andrić dr Mirko, Revizija računovodstvenih iskaza, II izdanje, Subotica, 1999.
6. Ansoff I. Corporate Strategy, Penguin Book, Harmonds Worth, 1965.
7. Bandin dr Jelena, Rekecki dr Jovan, Šaponja-Dmitrović Ljiljana, Marcikić dr Stipan, Gajić mr Ljubica, Petković mr Đerđi, Računovodstvo, Subotica, 1993.
8. Beegly M. T. and D. P. Boyd The Need for a Corporate Global Mind – Set, MIT Sloan Management Review, Winter, 2003.
9. Brealey A. Richard, Myers C. Stewart, Marcus J. Alan, Osnove korporativnih financija, Mate, Zagreb, 2007.
10. Casch F. L. Strategic for Responsible Restructuring, Academy of Management Executive No. 4, 2005.
11. Chandler D. A. Strategy and Structure, The MIT Press, Cambridge, Mass., 1962.
12. Charles H. Griffin, The Accounting Review, The University of Texas, july, 1970.
13. Cummings S. and D. Angwin The Future Shape of Strategy: Lemyngs or Chimerus?, Academy of Management Executives No. 2, 2004.
14. Dess G. G. And G. T. Lumpkin Strategic Management, Mc Grow – Hill / IRWIN, Boston, 2003.

15. Dess G. G. and G. T. Lumpkin Strategic Management, McGraw – Hill / IRWIN, Boston, 2003.
16. Dess G. G. and G. T. Lumpkin Strategic Management, McGraw – Hill / IRWIN, Boston, 2003.
17. Dess G. G. et. al. Strategic Management, second edition, McGraw – Hill / IRWIN, Boston, 2006.
18. Drucker F. P., Razvoj društva znanja, Pregled br. 267, 1994.
19. Fitzroy P. and J. M. Hulbert Strategic Management, John Willey & Sons, New York, 2005.
20. Foster R. N. Innovations, The Attacker's Advantage, Macmillan, London, 1986.
21. Garvin A. D. and L. C. Levesque Meeting the Challenge of Corporate Entrepreneurship, Harvard Business Review, October, 2006.
22. Hardison C. E. The Managerial Decision – Making Process, fourth edition, Houghton Mifflin Company, Boston, 1995.
23. Harrison S. J. Strategic Management, John Wiley and Sons Inc, New York, 2003.
24. Hill C. W. L. and G. R. Jones Strategic Management, second edition, Houghton Mifflin Company, Boston, 1992.
25. Hill W. L. C. and G. R. Jones Strategic Management, second edition, Houghton Mifflin Company, Boston, 1992.
26. Hisrich D. R. and M. P. Peters Entrepreneurship, third edition, IRWIN, Chicago, 1995.
27. Hitt A. M., R. D. Ireland and E. R. Hoskisson, Strategic Management, West Publishing Company, New York, 1995.
28. Hunger D. J. and T. L. Wheelen Strategic Management, fifth edition, Addison – Wesley Publishing Company, Reading, Mass., 1996.
29. Hunger D. J. and T. L. Wheelen Strategic Management, fifth edition, Addison – Wesley Publishing Company, Boston, Mass., 1996.
30. J. J. Entrepreneurship, Creativity and Organizations, Harvard Business School Bulletin, June, 1987.
31. James C. Van Horne, Financijsko upravljanje i politika, 9. izdanje, Zagreb, 1997.

32. Kanter M. S. Strategic Planning, Hypercompetition and Knowledge Management, Business Horizons, January – February, 2003.
33. Kay J. The Hare & The Tortoise, The Erasmus Press, London, 2006.
34. Keegan J. W. and M. L. Green Global Marketing, fourth edition, Pearson / Prentice – Hall Upper Saddle River, NJ, 2006.
35. Klobučar dr Janko, Računovodstvo, Ekonomski fakultet, Sarajevo, 1998.
36. Kolović Ilija i Marković Momčilo, Knjigovodstvo na kompjuteru, Beograd, 1995.
37. Kovačević dr Mihailo, Finansijska situacija OUR-a, Delta - pres, Beograd, 1976.
38. Kovačević J. Dr Mihailo, Đuković P. ing. Svetislav, kurs dvojnog knjigovodstva-osnovi knjigovodstva, Beograd, 1960.
39. Lewicki Bernhard, Ansätze zur besseren Vergleichbarkeit. Französische Bilanzen lesen und „übersetzen“. Bilanz und Buchhaltung (b&b), Wiesbaden, 1997.
40. Lukić dr Radojko, Računovodstvo trgovinskih preduzeća, Ekonomski fakultet, Beograd, 1999.
41. Lukić dr Radojko, Računovodstvo trgovinskih preduzeća, Ekonomski fakultet, Beograd, 2000.
42. Mabert A. N. and R. W. Schmenner Assessing the Roller Coaster of Downsizing, Business Horizons, July – August, 1997.
43. Malinić mr Dejan, Divizionalno računovodstvo, Ekonomski fakultet, Beograd, 1996.
44. Mašić B. I R. Lončarević, Menadžment škole i novi pristupi, Ekonomski fakultet, Banja Luka, 2000.
45. Mašić dr Branislav, Strategijski menadžment, Univerzitet „Braća Karić“, Beograd, Treće dopunjeno izdanje, 2001.
46. Mc Grath G. R. et. al. Extracting Value from Corporate Venturing, MIT Sloan Management Review, Fall, 2006.
47. McDermott R. Why Information Technology Inspired But Cannot Deliver Knowledge Management, California Management Review, Summer, 1999.
48. Međunarodni računovodstveni standardi, Zagreb, 1996.
49. Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja (IFRS), International Accounting Standards Board, London, 2007.

50. Milićević mr Vlade, Računovodstvo troškova i poslovno odlučivanje, Ekonomski fakultet, Beograd, 2000.
51. Milisavljević dr Momčilo, Savremeni strategijski menadžment, Megatrend univerzitet, Beograd, VI izmenjeno i dopunjeno izdanje, 2007.
52. Mintzberg H. and F. Wrestley Decision – Making: It’s Not What You Think, MIT Sloan Management Revie, Spring 2000.
53. Nahapat J. And S. Ghoshal Social Capital, Intellectual Capital and Creation of Value in Firms, Academy of Management Procidings `97, Boston, 1997.
54. Nikolajević - Teofanović dr Radmila, Teorija i metodologija računovodstva, Savremena administracija, Beograd, 1970.
55. Parnicki dipl. oec Pavle, Magistarska teza: Bilansni agregati kroz prizmu ciljnih veličina uspeha, Novi Sad, 2007.
56. Pearce J. A. and R. B. Robinson Jr. Strategic Management, ninth edition, McGrow – Hill / IRWIN, Boston, 2005.
57. Pearce J. A. II and B. R. Jr. Robinson Strategic Management, third edition, IRWIN, Homewood III, 1988.
58. Perspectives on Strategy Contributions of Michael Porter, ed. By Van Den Bosan and De Man, Kluver Academic Publication Boston, 1997.
59. Poreski i knjigovodstveni instruktor, Poslovni biro, Beograd, 1/2003.
60. Poreski i knjigovodstveni instruktor, Poslovni biro, Beograd, 2/2003.
61. Porter E. M. Clusters and The New Economics of Competition, Harvard Business Review, November – December, 1998.
62. Porter E. M. Competitive Advantage, The Free Press, New York, 1985.
63. Porter E. M. Competitive Advantage, The Free Press, New York, 1984.
64. Porter E. M. Competitive Strategy, The Free Press, New York, 1980.
65. Porter E. M. The Competitive Advantage of Nations, The Macmillan Ltd, London, 1990.
66. Prehoda R. W. Designing the Future, Chilton Buda Company, New York, 1967.
67. Quinn D. J. Strategic Outsourcing: Leveraging Knowledge Capabilities, Sloan Management Review, Summer, 1999.

68. Radovanović prof. dr Radiša, Škarić-Jovanović prof. dr Kata, Finansijsko računovodstvo, Beograd, 1999.
69. Ranković dr Jovan, Konsolidovani godišnji zaključak (bilans-račun uspeha-aneks), Beograd, 1994.
70. Ranković M. prof. dr Jovan, specijalni bilansi, Beograd, 1996.
71. Robert N. Anthony, Osnove računovodstva, 5. izdanje, Zagreb, 1993.
72. Robinson J. W. and C. Fornec Market Pionering and Sustainable Market Share Advantage; The Pimsletter 39, Cambridge, 1986.
73. Rodić dr Jovan, Poslovne finansije i procena vrednosti preduzeća, Ekonomika, Beograd, 1993.
74. Rodić dr Jovan, Teorija i analiza bilansa, 3. izmenjeno i dopunjeno izdanje, Beostar-Privrednik, Beograd, 1997.
75. Rodić dr Jovan, Teorija i analiza bilansa, Privredni pregled, Beograd, 1990.
76. Schilit K. W. The Entrepreneur's Guide To Preparing a Winning Business Plan and Rasing Venture Capital, Prentice – Hall, Eanglewood Cliffs, NJ, 1980.
77. Schmalenbach E. Dynamische Bilanz, 6. Auflage, Leipzig, 1933.
78. Skinner W. Reinventing the Factory: A Manufacturing Strategy Response to Industrial Malaise, Competitive Strategic Management, ed. By Lamb B. L. Prentice – Hall Inc, Englewood Cliffs, NJ, 1986.
79. Stacey D. R. Strategic Management and Organizational Dynamics, fourth edition, FT / Prentice – Hall, London, 2003.
80. Stevanović dr Nikola, Upravljačko računovodstvo, drugo izdanje, Beograd, 2001.
81. Stolowy Herve, Lebas J. Michael, Korporativno finansijsko izvještavanje
82. Suarez F. and G. Lanzolla The Half – Truth of First – Mover Advantage?, Harvard Business Review, April, 2005.
83. Šaponja-Dmitrović dr Ljiljana, Periodični rezultat preduzeća (obračun i analiza), Birografika, Subotica, 1994.
84. Škarić-Jovanović prof. dr Kata, Tatić prof. mr Vitomir, Medojević prof. mr Mirjana, Samardžić prof. mr Ilija, Računovodstvo, Beograd, 2000.
85. Štrbac prof. Rodoljub, Osnove računovodstva, Informator, Zagreb, 1974.

86. Tadijančević prof. dr. Stjepan, Spajić doc. dr. Ferdo, Gulin doc. dr. Danimir, Kontni plan za trgovačka društva*Zakon o računovodstvu i Zakon o reviziji, Zagreb, 1977.
87. Thompson A. A. Jr. and A. S. Strickland III Strategic Management, thirteenth edition, McGraw – Hill / IRWIN, Boston, 2003.
88. Thompson J. A. Jr. and J. A. Strickland III Strategic Management, fourth edition, Plano, Tx 1987.
89. Thompson J. Stategic Management, Champan and Hall, London, 1990.
90. Todorović dr Jovo, Lečić – Cvetković dr Danica, Upravljanje proizvodnjom, Beograd, 2005.
91. Todorović Jovan, Đuričin Dragan, Janošević Stevo, Strategijski menadžment, Institut za tržišna ispitivanja, Beograd, 1998.
92. Turk dr Ivan, Računovodstvene informacije kao podloga za donošenje poslovnih odluka, Informator, Zagreb, 1971.
93. Van Kraugh G. and M. A. Cisumanso Three Strategies for Managing Fast Growth, MIT Sloan Management Review, Winter, 2001.
94. Vasiljević dr Kosta, Teorija i analiza bilansa, Savremena administracija, Beograd, 1970.
95. Vasiljević prof. dr Kosta, Teorija i analiza bilansa, drugo dopunjeno i prerađeno izdanje, Beograd, 1958.
96. Vidaković dr Slobodan, Analiza poslovanja preduzeća u tržišnoj privredi, Mala knjiga, Novi Sad, Beograd, 2001.
97. Vidaković dr Slobodan, Analiza poslovanja preduzeća, Poslovna škola „Megatrend“, Beograd, 1999.
98. Vidaković dr Slobodan, Eksterna revizija finansijskih izveštaja, Novi Sad, 2007.
99. Vidaković dr Slobodan, Finansijska revizija u funkciji poboljšanja informativnih mogućnosti finansijskih izveštaja, Dubrovnik, 2004.
100. Vidaković dr Slobodan, Finansijski due diligence privrednih društava, Novi Sad, 2007.
101. Vidaković dr Slobodan, Finansijsko izveštavanje - osnova upravljanja biznisom, Mala knjiga, Novi Sad, 2005.

102. Vidaković dr Slobodan, Računovodstvo-jezik poslovnog sporazumevanja, Mala knjiga, Novi Sad, 2002.
103. Vidaković dr Slobodan, Revizija osnova kompetentnosti, kredibiliteta, poverenja, Novi Sad, 2009.
104. Vunjak M. prof. dr Nenad, Finansijski menadžment (Poslovne finansije), Subotica, 2001.
105. Vunjak M. prof. dr Nenad, Kovačević D. dr Ljubomir, Poslovno bankarstvo- Savremeni trendovi, Subotica, 2002.
106. Weitzel W. and E. Jonson Declining in Organizations: A Literature Integration and Extension, Administrative Science, Quarterly March, 1989.
107. Whellen L. T. and J. D. Hunger Strategic Management and Business Policy, ninth edition, Pearson / Prentice – Hall, Upper Saddle River NJ, 2004.
108. www.crosec.hr
109. www.encycogov.com
110. www.europages.com
111. www.finansije.com
112. www.iasb.org.uk
113. www.iasc.org.uk
114. www.ifac.org
115. www.investonvords.com
116. www.korporativno-upravljanje.ba
117. www.mfin.sr.gov.yu
118. www.oecd.org
119. www.pregled-scg.com
120. Zack A. M. Developing a Knowledge Strategy, California Management Review, Spring, 1999.

IZJAVA KANDIDATA O AUTORSTVU DOKTORSKE DISERTACIJE

Potpisani/a _____ Pavle Parnicki _____, iz Novog Sada, adresa

IZJAVLJUJEM

da je doktorska disertacija pod naslovom

"Globalni koncept finansijskog položaja - dodatna sigurnost menadžmentu kompanije pri
strategijskom izboru" _____

- rezultat mog sopstvenog istraživačkog rada,
- da predložena disertacija u celini ili u delovima nije bila predložena za dobijanje bilo koje diplome prema studijskim programima drugih visokoškolskih ustanova u zemlji i inostrantvu,
- da su rezultati istraživanja ispravno i akademski korektno navedeni, i
- da nisam tokom istraživanja i pisanja disertacije kršio/~~kršila~~ tuđa autorska prava i koristio/~~koristila~~ intelektualnu svojinu drugih lica kao svoju.

U Sremskoj Kamenici, 22.11.2014.

Potpis kandidata

**IZJAVA KANDIDATA O ISTOVETNOSTI ŠTAMPANE I ELEKTRONSKE
VERZIJE DOKTORSKE DISERTACIJE**

Potpisani/a _____ Pavle Parnicki _____, iz Novog Sada, adresa

IZJAVLJUJEM

da je štampana verzija moje doktorske disertacije pod naslovom

"Globalni koncept finansijskog položaja - dodatna sigurnost menadžmentu kompanije pri
strategijskom izboru"

istovetna elektronskoj verziji koju sam predao/~~predala~~ Univerzitetu Edukons.

Dozvoljavam da se objave moji lični podaci vezani za dobijanje akademskog zvanja doktora nauka/~~doktora umetnosti~~, kao što su ime i prezime, godina i mesto rođenja, i datum odbrane rada. Ovi podaci se mogu objaviti u publikacijama Univerziteta Edukons ili na elektronskim portalima.

U Sremskoj Kamenici, 22.11.2014.

Potpis kandidata

IZJAVA KANDIDATA O KORIŠĆENJU DOKTORSKE DISERTACIJE

Potpisani/a (Pavle Parnicki) ovlašćujem Biblioteku Univerziteta Edukons da u Repozitorijum Univerziteta Edukons unese moju disertaciju pod naslovom

"Globalni koncept finansijskog položaja - dodatna sigurnost menadžmentu kompanije pri stratezijskom izboru"

koja je moje autorsko delo.

Disertaciju sam sa svim priložima predao/~~predala~~ u elektronskoj formi pogodnoj za trajno arhiviranje.

Moju doktorsku disertaciju pohranjenu u Repozitorijumu Univerziteta Edukons mogu da koriste svi koji poštuju odredbe sadržane u odabranom tipu licence Kreativne zajednice (Creative Commons, <http://creativecommons.org/>), za koju sam se odlučio/~~odlučila~~ (zaokružiti samo jednu opciju).

1. Autorstvo
2. Autorstvo – nekomercijalno
3. Autorstvo – nekomercijalno – bez prerade
4. Autorstvo – nekomercijalno – deliti pod istim uslovima
5. Autorstvo – bez prerade
6. Autorstvo – deliti pod istim uslovima

U Sremskoj Kamenici, 22.11.2014.

Potpis kandidata

Tipovi licence:

1. **Autorstvo** – Dozvoljavate umnožavanje, distribuciju i javno saopštavanje dela, i njegove prerade, ako se na ispravan/određen način navede ime autora ili davaoca licence, čak i u komercijalne svrha. Ovo je licenca koja daje najviši stepen slobode u korišćenju dela.
2. **Autorstvo – nekomercijalno**. Dozvoljavate umnožavanje, distribuciju i javno saopštavanje dela, i njegove prerade, ako se na ispravan/određen način navede ime autora ili davaoca licence, ali izvan komercijalne upotrebe dela-disertacije.
3. **Autorstvo - nekomercijalno – bez prerade**. Dozvoljavate umnožavanje, distribuciju i javno saopštavanje dela, ali bez njegove prerade, promena, preoblikovanja ili upotrebe dela u svom delu, ako se na ispravan/određen način navede ime autora ili davaoca licence, ali izvan komercijalne upotrebe dela-disertacije. Ovaj tip licence najviše ograničava prava korišćenja dela-disertacije.
4. **Autorstvo – nekomercijalno – deliti pod istim uslovima**. Dozvoljavate umnožavanje, distribuciju i javno saopštavanje dela, i njegove prerade, ako se na ispravan/određen način navede ime autora ili davaoca licence, i ako se prerada distribuira pod istom ili sličnom licencom, ali bez komercijalne upotrebe.
5. **Autorstvo – bez prerade**. Dozvoljavate umnožavanje, distribuciju i javno saopštavanje dela, ali bez njegove prerade, promena, preoblikovanja ili upotrebe dela u svom delu, ako se na ispravan/određen način navede ime autora ili davaoca licence, uz mogućnost komercijalne upotrebe dela-disertacije.
6. **Autorstvo – deliti pod istim uslovima**. Dozvoljavate umnožavanje, distribuciju i javno saopštavanje dela, i njegove prerade, ako se na ispravan/određen način navede ime autora ili davaoca licence, i ako se prerada distribuira pod istom ili sličnom licencom. Ovaj tip licence dozvoljava komercijalnu upotrebu dela-disertacije i prerada iste. Slična je softverskim licencama, tj. licencama otvorenog tipa.