



MENADŽMENT GRADJEVINSKE FIRME
VII dio

Prof. dr Miloš Knežević, dipl.ing.građ.
(tekst slajdova Prof. dr Živojin Prašević)





VII-RAČUNOVODSTVO GRAĐEVINSKE FIRME





RAČUNOVODSTVO GRAĐEVINSKE FIRME

Svaka građevinska firma vodi svoje računovodstvo prema odgovarajućim zakonskim propisima, koje podliježe kontroli ovlašćenih profesionalnih revizora.

Ne postoji jednoobrazna definicija računovodstva, jer se računovodstvo može posmatrati kao:

proces u kome se prikupljaju, sređuju, obrađuju i čuvaju podaci; oblikuju, prenose i čuvaju informacije koje su problemski usmjerene na donošenje ekonomskih promjena;

dio preduzeća koje se bavi tom djelatnošću, ili kao

naučna disciplina koja uopštava i unapređuje dostignuća u toj oblasti.



RAČUNOVODSTVO GRAĐEVINSKE FIRME

Računovodstvo se često dijeli na:

finansijsko računovodstvo i

upravljačko računovodstvo.

Finansijsko računovodstvo ima cilj da obezbjedi i analizira informacije o ostvarenim efektima poslovanja, i to, prevashodno, za eksterne korisnike (poreski organi, državni organi, razni partneri, akcionari i dr.).

Upravljačko računovodstvo je namijenjeno rukovodstvu firme i ima za cilj obezbjeđivanje i analiziranje informacija potrebnih za efikasno upravljanje firmom, odnosno obezbjeđenje informacija za potrebe kontrole, planiranja i poslovnog odlučivanja.

S obzirom na to da eksterni korisnici uglavnom nisu zainteresovani za detalje iz poslovanja preduzeća, prezentirane informacije finansijskog računovodstva su pretežno globalnog karaktera, dok upravljačko računovodstvo obezbjeđuje detaljne informacije iz poslovanja preduzeća.



RAČUNOVODSTVO GRAĐEVINSKE FIRME

Računovodstvo se postepeno razvijalo od metodologije koja je omogućavala preduzetniku da izmjeri efekte preduzetih rizika ili poduhvata, do instrumenta kojim se upravlja preduzećem.

Firma vodi računovodstvo na principima dvojnog knjigovodstva, kojim se registruje svaka novčana poslovna transakcija koja utiče na dobit ili gubitak firme.

S obzirom na to da dvojno knjigovodstvo karakteriše dvostrano knjiženje svakog poslovnog događaja, ono predstavlja jedan zaokružen, sveobuhvatan, sistematičan i kontinualan sistem evidentiranja poslovnih događaja, koji omogućava sticanje uvida u stanje i kretanje imovine i uspjeh poslovnog subjekta.

Svaki poslovni događaj se uvijek odražava na dva ili više knjigovodstvenih računa, pri čemu je uvijek povećanje na određenom računu (računima) kvantitativno jednako smanjenju na nekom drugom računu (računima), te je ravnoteža stalno prisutna.



**POKAZATELJI POSLOVNOG
USPJEHA GRAĐEVINSKE FIRME**





POKAZATELJI POSLOVNOG USPJEHA GRAĐEVINSKE FIRME

Građevinska firma kao privredni subjekt se formira da bi ostvarila određene ciljeve, a ako ima određeni zadatak ona mora raspolagati određenim sredstvima za njegovo izvršenje. Sredstva moraju ne samo kvantitativno već i kvalitativno i vremenski da odgovaraju zadatku koji je određen.

U razvijenim zemljama Zapada, kao i u Crnoj Gori, u oblasti građevinarstva, dominiraju male i srednje firme.

Samo oko 1% od ukupnog broja građevinskih firmi zapošljava po više od 100 stalno zaposlenih radnika. Broj bankrotstava građevinskih firmi, naročito manjih, je vrlo visok. Jedan od glavnih razloga, pored oštre konkurencije na tržištu, je i vremenski jaz između odliva i priliva novčanih sredstava.



POKAZATELJI POSLOVNOG USPJEHA GRAĐEVINSKE FIRME

Da bi se izbjegle neželjene posljedice mora se kontinuirano vršiti praćenje i analiza finansijskog poslovanja firme.

Sa stanovišta analize poslovanja firme najpoznatije su sledeće vrste analize: kvalitativna i kvantitativna analiza, statička i dinamička, kompleksna i parcijalna, interna i eksterna, stalne i povremene, analiza vrijednosti i sl.

Kvantitativna se bavi mjerenjem i praćenjem kvantitativnog kretanja pojave ili stanja, ispituje sastavne djelove neke pojave ili stanja da bi utvrdila njegove karakteristike i otkrila posledice prelaska kvantiteta u kvalitet.

Kvalitativna analiza za predmet posmatranja ima likvidnost odnosno nelikvidnost neke firme, a uz pomoć nje se otkrivaju karakteristike i uzroci nelikvidnosti što doprinosi shvatanju likvidnosti kao pojave.



POKAZATELJI POSLOVNOG USPJEHA GRAĐEVINSKE FIRME

Statička analiza se bavi ispitivanjem pojave ili stanja u trenutku njihovog uočavanja, što obično biva kvantitativno izraženo.

Dinamička analiza ispituje pojave ili stanja u kretanju u određenoj vremenskoj dimenziji. Što je vremenski period duži, zaključci analize su pouzdaniji.

Kompleksna analiza vrši raščlanjavanje i mjerenje svakog dijela predmeta analize. Ona iziskuje duže vrijeme i veće troškove, što predstavlja njen nedostatak.

Parcijalna analiza ispituje samo dio predmetne analize. Ovde se polje analize sužava na samo one dijelove koji imaju direktne ili indirektn veze s ciljem analize. Za nju je potrebno manje vremena a i troškovi su manji u odnosu na kompleksnu analizu.



POKAZATELJI POSLOVNOG USPJEHA GRAĐEVINSKE FIRME

Internu analizu vrši lice, organ iz firme kome se stavlja na raspolaganje sva dokumentacija o ulaganjima, poslovnim aktivnostima i rezultatima poslovanja analizirane firme. Podatke dobija iz evidencije preduzeća, bilansa, godišnjih izvještaja i ostale dokumentacije.

Eksternu analizu vrše analitičari kojima stoje na rasplaganju izvještaji i dokumenta firme dostupna svim zainteresovanim za njeno poslovanje, kao i zakonski propisi. Sadrži opšte konstatacije i sudove o kvalitetu ekonomije analizirane firme.

Stalna analiza se vezuje za dnevnu analizu koja se obavlja kontinuirano i svakodnevno. Sadržina joj zavisi od veličine i karaktera firme, kvaliteta organizacije evidencije i zadataka koji se pred nju postavljaju.

Povremene analize se rade povremeno u unaprijed fiksnim rokovima ili kada se za njih ukaže potreba. Vrijeme za njihovo sačinjavanje je kratko i predstavlja ograničavajući faktor za njihovu cjelovitost.



POKAZATELJI POSLOVNOG USPJEHA GRAĐEVINSKE FIRME

Analiza vrijednosti obuhvata organizovani sistem tehnika i postupaka pomoću kojih se identifikuju i eliminišu nepotrebni troškovi. Ona insistira na potrebi ozbiljne analize strukture troškova prije donošenja odluke o proizvodnji nekog proizvoda. Polazi od teze da nema troškova koji se ne mogu snižavati, ima preventivni karakter jer nastoji da snizi troškove promjenom proizvoda ili njegovih dijelova.

Prema zakonskim propisima, firme su u obavezi da na kraju svake poslovne godine, nakon knjiženja svih poslovnih promjena, svoje poslovne knjige zaključče i izrade finansijski izvještaj, u cilju utvrđivanja tačnog i konačnog stanja. Ovaj izvještaj (bilans) sadrži podatke o finansijskom položaju, uspješnosti i svim promjenama koje se tiču finansijskog položaja preduzeća.

U zavisnosti od toga kada se sastavljaju, bilansi se dijele na redovne i specijalne.



POKAZATELJI POSLOVNOG USPJEHA GRAĐEVINSKE FIRME

Redovni bilansi su posledica redovnog poslovanja i imaju za cilj da ukažu na ukupnost angažovanih sredstava po sastavu i izvorima, tj. aktivu i pasivu kao i finansijske rezultate, rashode i prihode. To su: bilans stanja i uspeha; aktivni i pasivni bilans; početni, krajnji i međubilans i sl.

Specijalni bilansi nastaju u tačno određenim prilikama kao posledica specijalnih ciljeva a to su: bilans sanacije, likvidacije, fuzije i razdvajanja.

Najvažniji finansijski izvještaji su bilans stanja i bilans uspeha, koji su na bazi knjigovodstvenih računa.

Bilansi su namijenjeni kako internim, tako i eksternim korisnicima.

**BILANS STANJA**

Bilans stanja kao predmet analize je složen i sastoji se iz aktive i pasive. On daje trenutnu sliku veličine i strukture sredstava i njihovih izvora.

Aktiva prikazuje sredstva (imovinu) - materijalnu konstrukciju, a pasiva izvore sredstava (kapital) - finansijsku konstituciju preduzeća.

Aktiva predstavlja aktivnu masu, tj. sredstva koja kruže. Pojam aktive je širi od pojma sredstava. Osim sredstava - realne aktive ona obuhvata i smanjenje sredstava – fiktivnu aktivu.

Realna aktiva obuhvata poslovna i posebna sredstva.

Fiktivna aktiva je izraz smanjenja obrtnih sredstava, odnosno nesolidnog poslovanja firme.

BILANS STANJA

Pasiva prikazuje "neaktivnu" masu. Ona pruža informacije o porijeklu sredstava, i podatke o namjeni sredstava, tj. pokazuje iz čega ili odakle potiču sredstva koja su angažovana u aktivi bilansa.

Prema vlasništvu, izvori kojima se finansiraju sredstva i poslovne aktivnosti mogu biti sopstveni i tuđi.

Sa aspekta ročnosti mogu biti angažovani dugoročno i kratkoročno, a sa aspekta namjene svaki izvor se odnosi na određenu vrstu sredstava.

Ukupnost pasive se sastoji iz obaveza firme prema samoj sebi (što za cilj ima rentabilno poslovanje, koje mora da ostvari) i obaveza prema trećim licima.



Značaj bilansa uspjeha naglo počinje da raste u drugoj deceniji 20. vijeka, sa razvojem novih firmi, konkurencije i porastom značaja poslovnog rezultata za budućnost firme.

Bilans uspjeha je finansijski izvještaj u kome su prikazani prihodi i rashodi za dati obračunski period iz čijeg sučeljavanja se utvrđuje rezultat koji može biti pozitivan i negativan.

Bilans uspjeha pokazuje finansijski rezultat poslovanja posmatran iz dvije perspektive. Pozitivan finansijski rezultat, gdje su prihodi veći od rashoda, označava povećanje sopstvenih izvora sredstava, dok negativan finansijski rezultat gdje su rashodi veći od prihoda, znači smanjenje izvora sredstava.

Bilans uspjeha može biti godišnji ili periodičan i može se sastavljati po bruto ili neto principu, mada je bruto princip danas opšte prihvaćen.

BILANS USPJEHA



BILANS USPJEHA

Kao i bilans stanja, bilans uspjeha se može iskazati dvostrano (u formi konta) ili jednostrano (u formi liste). U formi liste, prvo se prikazuju prihodi, ispod njih rashodi i kao treći dio prikaza razlika, odnosno finansijski rezultat. U dvostranom pregledu, na lijevoj strani su prikazani rashodi i pozitivan finansijski rezultat, dok su na desnoj prikazani prihodi i negativan finansijski rezultat.

	Rashodi
I	Poslovni rashodi
II	Finansijski rashodi
III	Neposlovni i vanredni rashodi
IV	Dobitak
	Prihodi
I	Poslovni prihodi
II	Finansijski prihodi
III	Neposlovni i vanredni prihodi
IV	Gubitak

Rashodi		Prihodi	
I	Poslovni rashodi	I	Poslovni prihodi
II	Finansijski rashodi	II	Finansijski prihodi
III	Neposlovni i vanredni rashodi	III	Neposlovni i vanredni prihodi
IV	Dobitak	IV	Gubitak



BILANS USPJEHA

Firma može u svom bilansu uspjeha iskazati bruto dobitak ili bruto gubitak. Ako je bruto dobitak veći od bruto gubitka, u bilansu uspjeha se iskazuje dobitak i obrnuto, ako je bruto dobitak manji od bruto gubitka, iskazuje se gubitak.

Dobitak čini višak prihoda nad rashodima. Analizom dobitka, najprije treba izvesti konstatacije o realnosti njegovog obračuna i karakteru, o obimu ostvarenog dobitka u tekućoj godini, trendu njegove dinamike u odnosu na prethodnu godinu i njegovom učešću u ukupnom prihodu.

Gubitak može biti uzrokovan internim i eksternim faktorima. Interni faktori su izraz poremećaja u tokovima reprodukcije preduzeća (neiskorišćenost kapaciteta, pogrešan izbor tehnologije i sredstava rada, neorganizovanost procesa rada, nedostatak kreativnog kadra i sl.)

Eksterni faktori koji uzrokuju pojavu gubitka su inflacija, povećanje kursa stranih valuta, carinske stope, revalorizacija sredstava i sl.

Gubitak može imati poslovni (poslovna perspektiva je loša), finansijski i vanredni karakter, u slučajevima kad su rashodi od navedenih aktivnosti firme veći od prihoda.



ZAJEDNIČKA PITANJA BILANSA STANJA I BILANSA USPJEHA

Bilansi stanja i uspjeha predstavljaju dva međusobno povezana, ali po funkciji različita finansijska izveštaja. Bilans stanja ima zadatak da omogući uvid u imovinsku situaciju i finansijski položaj firme, a bilans uspjeha da omogući uvid u zarađivačku sposobnost preduzeća.

Suštinska organska veza između BS i BU je da rashodi nastaju zbog smanjenja sredstava ili povećanja obaveza, dok prihodi nastaju usled povećanja sredstava ili smanjenja obaveza. Ovo znači da iz BS praktično nastaje BU.

Između bilansa stanja i bilansa uspjeha postoje sledeće razlike:

BS prikazuje uložena sredstva i izvore, a BU rezultat za određeni vremenski period.

BS prikazuje neutrošenu snagu (imovinu) koja će doći do izražaja u budućnosti, a BU utroške i efekte koji se odnose na prošlost.



ZAJEDNIČKA PITANJA BILANSA STANJA I BILANSA USPJEHA

BS prikazuje neutrošena sredstva i nelikvidne izvore, a BU periodične utroške i efekte.

Na osnovu BS (koji daje prikaz kapaciteta) moguće je utvrditi obim zadataka koji preduzeće može obaviti u budućnosti, a na osnovu BU moguće je sagledati ekonomsku opravdanost nastalih utrošaka i postignutih efekata u prošlosti.

BS služi za kontrolu sredstava i izvora. Upoređenjem podataka o obimu i strukturi sredstava sa izvorima dolazi se do zaključka da li firma ima potreban iznos sredstava. BU služi za kontrolu poslovanja.

BS predstavlja zbir salda računa sredstava i izvora, a BU zbir računa prihoda i rashoda. Sve više u literaturi prevladava stav da je BU značajniji od BS iz razloga što daje prikaz rentabilnosti poslovanja preduzeća.


**PRIMJER-BILANS STANJA
„MENADŽER“ d.o.o.**

R.Br.	Pozicija	Tekuća godina (€)	Prethodna godina (€)
I	AKTIVA		
Ia.	Stalna imovina	81.803	85.376
1	Neplaćeni upisani kapital		
2	Nematerijalna imovina		
3	Nekretnine, postrojenja i oprema	81.359	85149
4	Stalna imovina namijenjena prodaji		
5	Dugoročna potraživanja		
6	Dugoročni finansijski plasmani		
7	Odloženi porezi	444	227
Ib.	Obrtna imovina	37.195	11.95
8	Zalihe		
9	Potraživanja od kupaca	5.931	6.444
10	Kratkoročni finansijski plasmani	2,37	4.794
11	Gotovina i gotovinski ekvivalenti	22.894	672
12	Unaprijed plaćeni troškovi	6000	
13	Obračunati a nenaolaćeni prihodi		40
14	Ostala obrtna imovina		
	Ukupna aktiva	118.998	97.326



PRIMJER-BILANS STANJA
„MENADŽER“ d.o.o.



R.Br.	Pozicija	Tekuća godina (€)	Prethodna godina (€)
II	PASIVA		
Iia	Kapital i rezerve	78.581	57.027
15	Upisani kapital	10.125	10.125
16	Emisiona premija		
17	Revalorizacione rezerve		
18	Ostale rezerve		
19	Neraspoređeni dobitak/gubitak	68.456	46.902
20	Manjinski interes		
IIb	Dugoročne obaveze	0	0
21	Dugoročne obaveze		
22	Odloženi porezi		
23	Dugoročna rezervisanja		
24	Ostale dugoročne obaveze		
25	Odloženi prihodi		
IIc	Kratkoročne obaveze	40.417	40.299
26	Kratkoročne obaveze iz poslovanja	35.797	38.227
27	Kratkoročna finansijske obaveze		
28	Tekući dio dugoročnih kredita		
29	Obaveze za poreze	4620	2072
30	Obaveze za dividende		
31	Kratkoročna rezervisanja		
32	Obračunate obaveze		
	Ukupna pasiva	118.998	97.326


**PRIMJER-BILANS STANJA
„MENADŽER“ d.o.o.**

R.Br.	Pozicija	Tekuća godina (€)	Prethodna godina (€)
1	Prihod	352.74	140.253
2	Ostali poslovni dobici	39	4.392
3	Izvršen i kapitalizovan rad od strane firme za sopstvene svrhe		
4	Promjene na zalihama gotovih proizvoda i nedovršene proizvodnje		
5	Utrošene sirovine u toku perioda (kupljena roba i potr.mat.u toku perioda)	219.207	69.828
6	Troškovi zaposlenih	74.184	45.238
7	Amortizacija	14.046	13.438
8	Umanjenje vrijednosti nekretnina, postrojenja i opreme		
9	Ostali poslovni rashodi	18.967	12.149
	Profit od poslovnih aktivnosti	26.375	3.992
10	Neto finansijski trošak	114	114
11	Dobit od pridruženih preduzeća		
12	Porez na dobit	4935	370
13	Neto dobitak/gubitak od diskontinuiranog poslovanja		
	Neto dobitak/gubitak za obračunski period	21.554	3.736
	Pripada:		
	Vlasnicima kapitala matičnog pravnog lica		
	Manjinski interes		



MARKETING U GRAĐEVINSKOJ FIRMI

Riječ "marketing" je uobičajena u savremenom poslovnom svijetu, a često se sreće i u djelatnostima koje nemaju ili imaju veoma malo neposredne veze sa privrednim aktivnostima.

Građevinarstvo je veoma sporo upoznavalo prednosti marketinga kao oruđa za unapređenje poslovanja. Za to postoji više razloga, među kojima je najvažniji nedostatak systemske veze između teorije, odnosno istraživanja i prakse.

Zbog toga je građevinarstvo u velikoj mjeri ostalo zatvoreno u tradicionalne okvire po pitanju ugovornih odnosa sa svojim kupcima – investitorima, odnosno načina nuđenja i ugovaranja usluga.

Tek se u novije vrijeme javljaju ozbiljniji pokušaji ispitivanja građevinskog tržišta, tj. potreba i mogućnosti potencijalnih kupaca građevinskih proizvoda i traženje načina da se na te potrebe adekvatno odgovori od strane građevinskih firmi.



MARKETING U GRAĐEVINSKOJ FIRMI

Marketing nije samo vještina prodaje, dobra reklama i i odgovarajuće ponašanje prema kupcima. On predstavlja poslovnu filozofiju po kojoj se uspješno (profitabilno) može poslovati samo putem identifikacije i zadovoljenja postojećih i potencijalnih potreba potrošača (kupaca).

Činjenica je da je poslovanje građevinske firme usko povezano sa neizvjesnošću, a marketing umnogome može smanjiti tu neizvjesnost ispitivanjem tržišta.

Marketing ima 4 glavne faze:

Identifikacija potrošača i njihovih individualnih potreba;

Organizacija resursa firme za zadovoljenje tih potreba;

Jasno određivanje prirode i karakteristika poslova koje firma obavlja;

Spoznaja potrebe za planiranjem budućnosti firme i izgradnja fleksibilne organizacije koja je sposobna da se uspješno nosi sa promjenama.



MARKETING U GRAĐEVINSKOJ FIRMI

Marketinške aktivnosti su po svojoj prirodi istraživački orjentisane i one u građevinskoj firmi obuhvataju istraživanja koja se odnose na: samu organizaciju firme, identifikaciju konkurenata, potrebe i zahtjeve kupaca, postojeće i nove sektore tržišta i poslovno okruženje firme.

U građevinarstvu je veoma česta situacija da na kraju kupac ostaje nezadovoljna strana, zbog prekoračenja rokova, predračunskih troškova i sličnih slabosti koje građevinske firme moraju da otklone.

Građevinska firma mora da opstane u velikim oscilacijama tražnje koje su karakteristične za oblast građevinarstva. U periodima visoke tražnje firme lako dolaze do posla dok se u periodima recesije ulazi u velike probleme zbog toga što ponuda znatno premašuje potražnju.



MARKETING U GRAĐEVINSKOJ FIRMI

Savremena građevinska firma mora da nauči da živi u uslovima fluktuacije tražnje za njenim proizvodima i uslugama, tako što će promjene na tržištu pravovremeno predvidjeti i shodno tome adekvatno prilagoditi svoju organizaciju.

Firme moraju da napuste pasivnu poziciju iščekivanja i da se orjentišu na ofanzivno animiranje tražnje i dobijanje novih poslova, uz nuđenje povoljnih finansijskih uslova.

Da bi marketing bio efektivan mora postojati sistemski prilaz koji će marketing sagledavati kao jedan zaokružen proces a ne kao skup izolovanih akcija.

Svaki marketing sistem ima 4 elementa: klijenta (sektor tržišta), marketing miks organizacije, organizaciju građenja (nemarketiške resurse) i okruženje.

Uopšte, marketing aktivnosti se mogu podijeliti na 2 grupe: aktivnosti usmjerene na identifikaciju klijenata i aktivnosti koje se odnose na organizaciju kapitala, resursa, ljudi i opreme.



PITANJA ?

