



## Koliko smo ozbiljni, a koliko bi trebalo da budemo?

**Ljubomir Jovanović**, Finance expert

Danas, kao i pre 15 godina, koju god knjigu da sam uzeo iz menadžmenta, posebno finansijskog, gotovo u svima se pojavljivala jedna rečenica, koja glasi otprilike ovako: „finansijski izveštaji i finansijske informacije treba da služe kao pomoć u donošenju boljih odluka i smanjivanju rizika u poslovanju“.

Finansijski izveštaji bi trebalo da sadrže tačne, jasne i kvantitativne argumente, koji treba da omoguće merljivost događaja i dešavanja u poslovanju, a time i veću razumljivost, što opet treba da obezbedi objašnjenje pravca u kojem je krenuo naš biznis.

Izveštaji su jedini način kako možemo da povratimo i uspostavimo kontrolu nad poslovanjem, a koju smo imali kada smo bili mali. To je osnova za stvaranje očekivanja svih – kako unutar, tako i van kompanije. Finansijski izveštaji i merenja su preduslov za uspostavljanje sistema nagrađivanja i stvaranja proaktivnosti u kompaniji.

### **Kako je u praksi, da li koristimo adekvatne finansijske izveštaje za ove potrebe?**

Osnova za donošenje odluka svakom ozbiljnom menadžeru, rukovodiocu, vlasniku kompanije su dva osnovna finansijska izveštaja : Bilans stanja i Bilans uspeha.

U praksi se obično teškom mukom složimo, da zvanični izveštaji koji dolaze od knjigovođe ili agencije i ne pomažu baš mnogo i da bi u njihovom kreiranju trebalo ozbiljno da učestvujemo mi, menadžeri, rukovodioci, ili oni koji ćemo tek to da postanemo. A preduslov je da naučimo da „čitamo“ te izveštaje da bismo mogli da ih koristimo, a sve sa ciljem povećanja profita.

Bilans uspeha, trebalo bi da nam odgovori na nekoliko jednostavnih pitanja:

- Da li i koliko zarađujemo? Ne samo koliko prodajemo.
- Na čemu i koliko zarađujemo? Ne samo koliko prodajemo.
- Od koga i koliko zarađujemo? Ne samo koliko prodajemo.
- Stvaramo li novostvorenu vrednost? Ne samo koliko prodajemo.

I sve ovo, ako je moguće u kraćim periodima od godinu dana. Ne da bismo ga gledali češće (izveštaj, ne izveštavača), već da bismo mogli da donosimo neke ozbiljne odluke, koje mogu dovesti do nekih ozbiljnih promena u našem poslovanju.

Ako ste trgovačka kompanija, u kom mesecu vidite kvartalne, polugodišnje ili godišnje rabate koje dajete svojim kupcima? U mesecu kada su ih ostvarili ili kada im izdamo odobrenje? Ako ste proizvodna kompanija, u kom mesecu vidite u bilansu uspeha troškove struje, gasa, zakupa za proizvode koje ste proizveli sada, a prodavaćete u narednim mesecima?

Da li nam bilans uspeha pruža ozbiljne informacije koje bi trebalo, o tome koliko smo uspešni? Koliko su one precizne i da li donosimo odluke na osnovu njih? Ako ne na osnovu toga, koliko smo onda uopšte ozbiljni u donošenju odluka?



Drugi finansijski izveštaj, **bilans stanja**, koji niko ne voli da vidi ni na papiru, a kamoli na mesečnom pregledu bi trebao ozbiljno da nam kaže koliko smo i u šta investirali, na koji period i koliko će nas koštati takva investicija.

Ako ste ozbiljna proizvodna kompanija, po kojoj vrednosti se nalaze vaše zalihe u bilansu stanja: po onim koji bi trebalo - stvarnim, ili po nekim planskim ili prosečnim cenama? Ako ste trgovačka kompanija, da li nam se u vrednosti potraživanja nalaze sva potraživanja ili kako bi trebalo, samo naplativa?

Bilans stanja nam zaista jednostavno govori o tome koliko vrede naše ozbiljne investicije i kada će nam se vratiti uloženo, koliko je isplativo ono što radimo.

Naravno, za sve ovo postoje ozbiljni preduslovi koji bi trebalo da nam omoguće da stvari u našim poslovanjima merimo, kako bi nam naša poslovanja postala transparentna, kako ne bi imali pogrešna očekivanja i kako bi mogli da njima upravljamo.

Trebalo bi se ozbiljno pozabaviti načinom na koji hoćemo da pratimo naše poslovanje, kako bismo uspostavili način na koji ćemo da evidentiramo ono što nam se dešava u poslovanju, kako bismo imali informacija o tome da li smo uspešni kao kompanija ili ne. Danas. Ne sutra.

Ako ih nemamo, na osnovu čega onda donosimo odluke, u kom pravcu idemo i koliko dugo ćemo opstati?

