

SMART EXPORT- PROCENA FINANSIJSKE SPREMNOSTI

Ljubomir Jovanović

24.11.2023.



Zašto izvoz?

Razlozi za izvoz:

- Neiskorišćenost kapaciteta,
- Nedostatak mogućnosti za dalji razvoj prodaje i proizvodnje na domaćem tržištu,
- Nedovoljan broj klijenata za postojeće proizvode.

Zašto izvoz?

Ciljevi za izvoz:

- povećanje prodaje (obima i prihoda) i profitabilnosti – obrta i %;
- Bolje iskorišćenje proizvodnih kapaciteta - do maksimuma?;
- Bolji uslovi nabavke repromaterijala;
- Uvođenje dodatnih kapaciteta;
- Veća poslovna sigurnost disperzijom rizika preko brojnih tržišta.

Glavni koraci

- Identifikovati mogućnosti
- Odabrati tržište
- Pripremiti plan – operativni i finansijski
- Ući na tržište
- Promocija proizvoda

KOJE SU NAM INFORMACIJE POTREBNE?



1. Procena prihoda: Potrebno je proceniti potencijalne prihode koje bi vaša organizacija mogla ostvariti na novom tržištu.
 2. Određivanje cena - prodajne, ali i cene koštanja
 3. Procena troškova: nakon cene koštanja, treba izračunati sve troškove koji se odnose na izvozne poslove, uključujući troškove transporta, osiguranja, carina i druge takse. Takođe je važno uzeti u obzir troškove marketinga i promocije proizvoda na stranom tržištu.
-

KOJE SU NAM INFORMACIJE POTREBNE?



- Upravljanje rizicima: Izvozni poslovi mogu biti povezani sa određenim rizicima, kao što su rizici vezani za devizni kurs, politički rizici ili rizici vezani za isporuku.
 - Obezbeđivanje logistike – transport i magacin.
 - Plan finansiranja: Potrebno je razmotriti kako će se finansirati izvozni poslovi. To može biti kroz sopstvene izvore finansiranja, zajmove ili druga sredstva. Obrtni kapital, Krediti za izvoz, sredstva obezbeđenja.
-

KOJE SU NAM INFORMACIJE POTREBNE?



- Izrada poslovnog plana: Na osnovu procene tržišta, konkurencije, troškova, prihoda, marketinške strategije i rizika, treba razviti poslovni plan koji će vam pomoći da sprovedete svoje planove.
 - Plan povraćaja investicije: Važno je razmotriti koliko će se ulaganje u izvozne poslove isplatiti na dugoročnom planu. Potrebno je razmotriti planove za povraćaj uložених sredstava, kao i projekciju očekivanih profita u budućnosti.
-

DA LI VI UPRAVLJATE?



Da li upravljate svojim poslom...



Ili posao upravlja vama?

Da li planirate šta ćete da uradite ... ili samo reagujete?

ČINJENICE “KOJE ŽIVOT ZNAČE”

Ako ne merite objektivno vaše poslovanje i napredovanje u istom, nikada nećete dostići ciljeve koje ste postavili i želite da ostvarite.

Nedonošenje (pravih) odluka na vreme može biti i biće sve skuplje i skuplje. Donošenje pogrešnih odluka zbog loših podataka može da uništi čitavu kompaniju.

Finansijski izveštaji mogu pružiti ključne i vitalne informacije zainteresovanim stranima u vezi sa finansijskom pozicijom i tekućim performansama posmatranog poslovnog entiteta.

KOJE SU NAM INFORMACIJE POTREBNE?



Nivoi „ozbiljnosti“:

1. Prihodi od prodaje
 2. Razlika u ceni - RUC
 3. Profit
 4. Ekonomska dobit - EVA
 5. Investicija
 6. Profitabilnost = isplativost investicije
-

KOJE SU NAM INFORMACIJE POTREBNE?

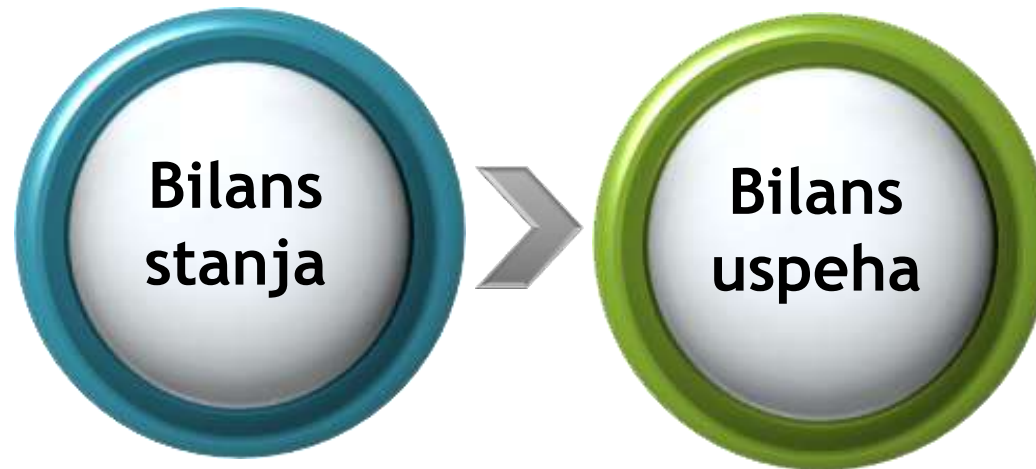


Profit \neq profitabilnost

Ako investiranje nije isplativo – kakve su posledice?

Postoje izvori prihoda koji nisu profitabilni, ali ih i dalje čuvamo – zašto?

FINANSIJSKI IZVEŠTAJI



Bilans stanja i bilans uspeha nazivaju se izveštaji opšte namene i treba da podmire informacione potrebe za obračun profitabilnosti, profita i likvidnosti, kako kompanije tako i izvora prihoda.

Investicija - kako su investirani izvori?

Finansijski izvori - odakle potiču?

INVESTICIJE I IZVORI

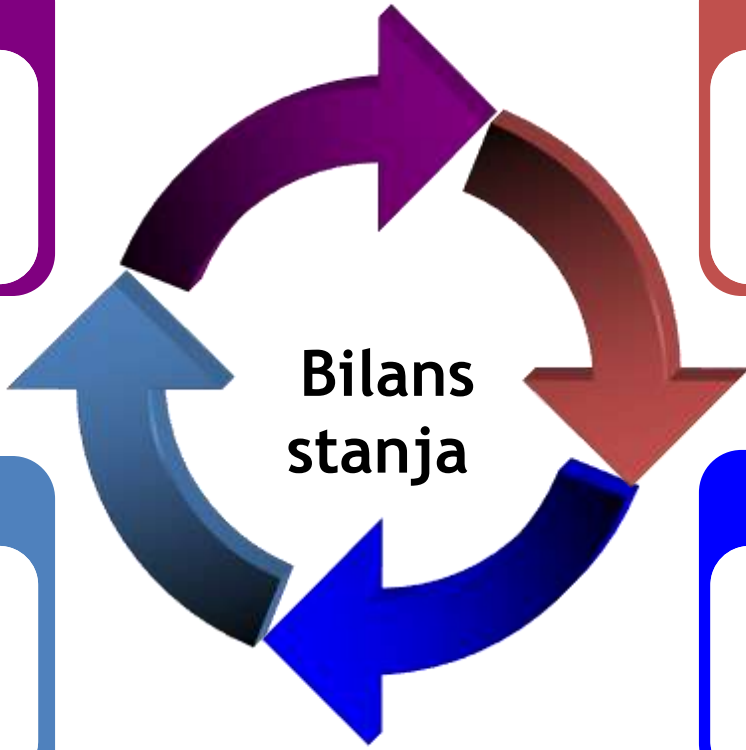


Obrtna imovina

Stalna imovina

Obaveze

Kapital



TEKUĆA IMOVINA OBRTNA SREDSTVA

Gotovina i
novčani
ekvivalenti

Potraživanja od
kupaca

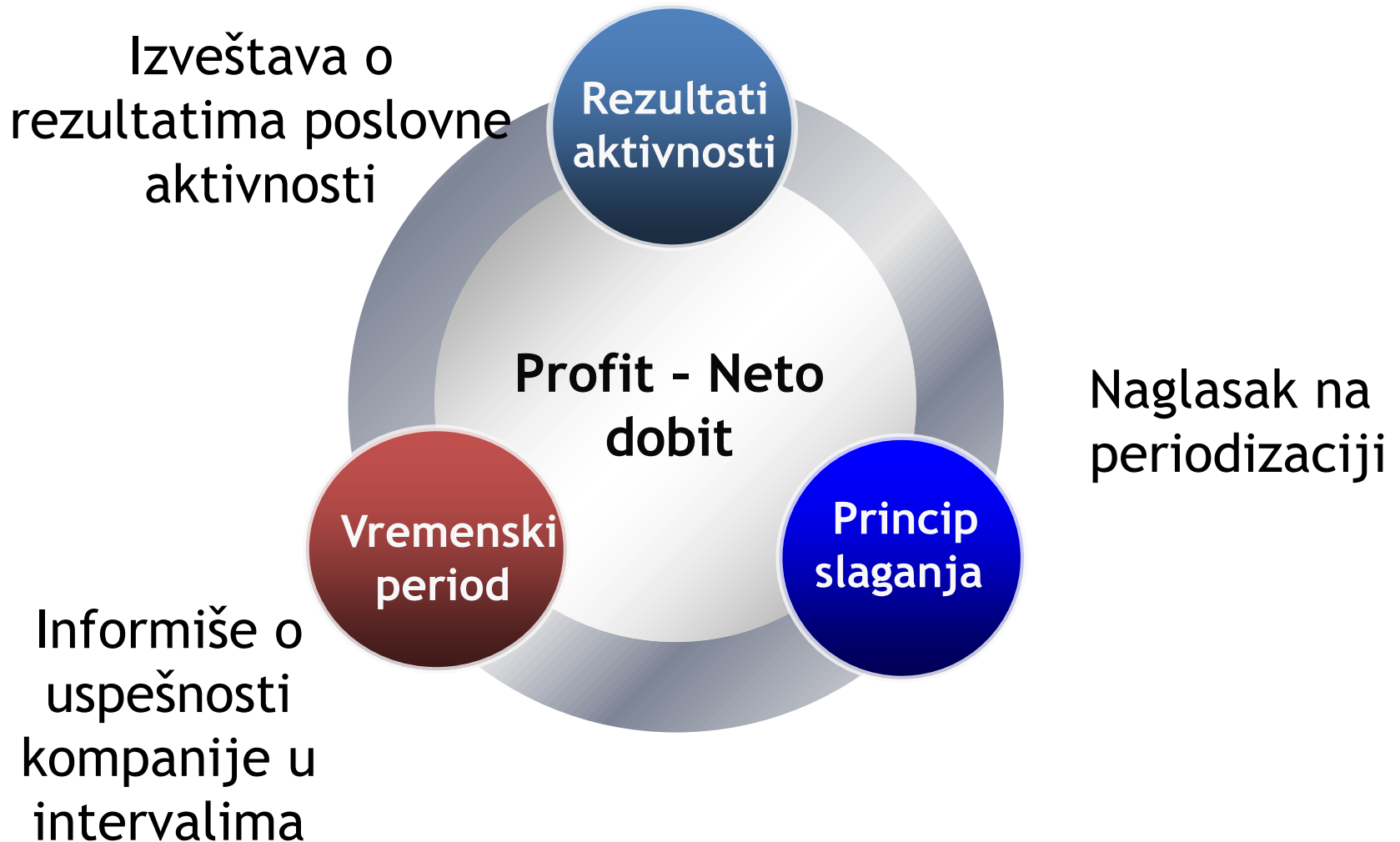
Zalihe

Koliko stvarno vredi?

Koliko me košta?



BILANS USPEHA





BILANS USPEHA



Prihodi od prodaje

Bruto marža (Gross margin)

Poslovna dobit pre amortizacije (EBITDA)

Poslovna dobit (EBIT)

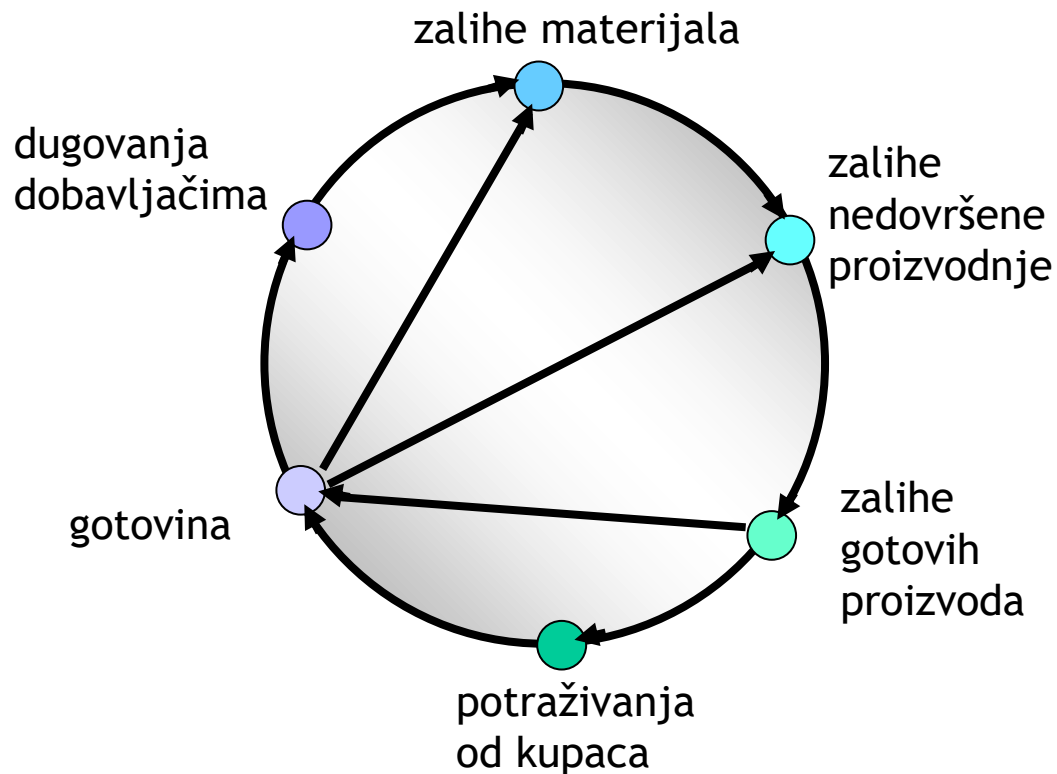
Neto dobit

Ekonomska dobit (EVA)

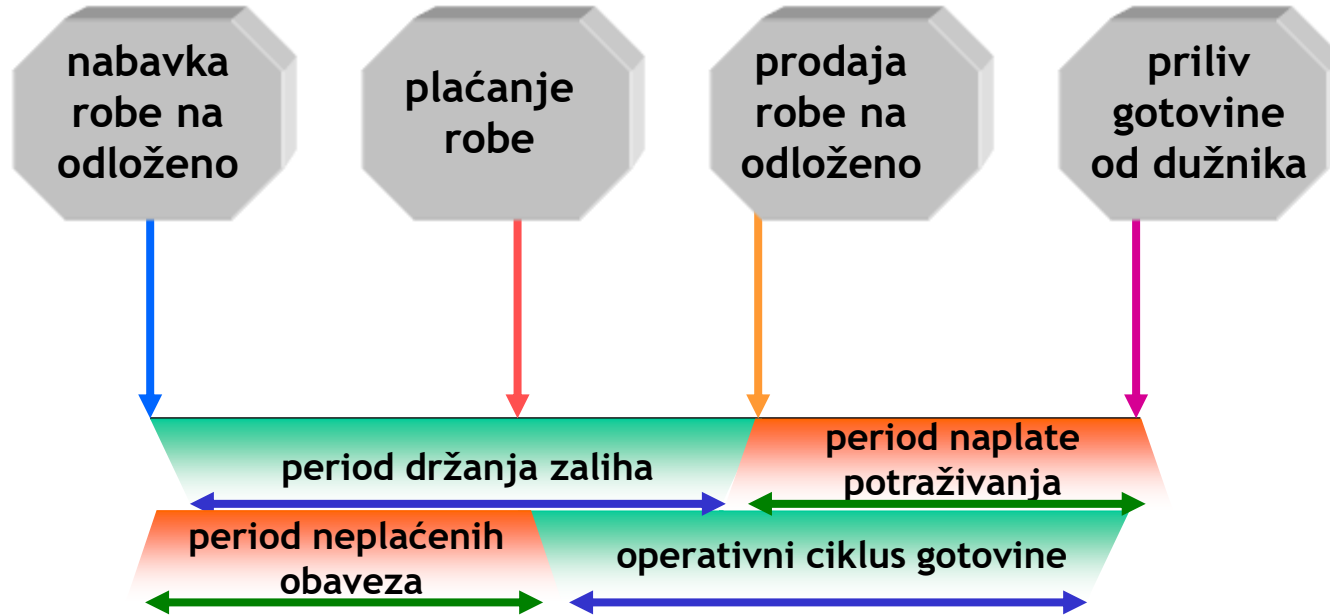
UPRAVLJANJE OBRTNIM KAPITALOM

Obrtni kapital = Tekuća sredstva - Tekuće obaveze

Najvažniji elementi tekućih sredstava su: zalihe, potraživanja od kupaca i gotovina.
Najvažniji element tekućih obaveza je: dugovanje dobavljačima.



OPERATIVNI CIKLUS GOTOVINE



Što je operativni ciklus gotovine duži to su veći finansijski zahtevi i veći je finansijski rizik.

UPRAVLJANJE ZALIHAMA

Kada držimo velike zalihe to može da prouzrokuje sledeće troškove:

- Smeštaj i manipulacija zalihama
- Troškovi finansiranja
- Rizik sitnih krađa i zastarelosti zaliha
- Propuštanje šansi jer su sredstva vezana u zalihama
- Trošak osiguranja zaliha

Kada držimo male zalihe to može da prouzrokuje sledeće troškove:

- Gubitak prodaje, jer se ne može isporučiti odmah
- Gubitak reputacije kod kupaca, jer ne možemo da zadovoljimo potrebe
- Visoki transportni troškovi kada se hitno nabavlja
- Gubitak proizvodnje ako nema zaliha
- Neefikasno planiranje proizvodnje
- Nabavka po višim cenama

Menadžment mora da vodi računa o zalihama, ali je moguće imati različite nivoe kontrole. Zato može da se koristi ABC sistem praćenja zaliha.

Modeli upravljanja zalihama: metod ekonomske količine za naručivanje, MRP, JIT

UPRAVLJANJE POTRAŽIVANJIMA






Prodaja na odloženo plaćanje kao posledicu ima troškove. Ovi troškovi uključuju administrativne troškove, troškove spornih potraživanja, troškove propuštenih šansi plasiranja sredstava u rentabilnije poslove. Svakako se ovi troškovi moraju vagati sa koristima povećane prodaje time što se omogućuje odloženo plaćanje.

Ako želimo da prodajemo na odloženo plaćanje moramo imati jasne politike:

- koji kupci mogu da dobiju odloženo plaćanje,
- kolika je dužina odloženog plaćanja,
- koliki će popust biti dat za avansno plaćanje (ako je kupac važan postoji opasnost da kasni sa plaćanjem a ipak ima popust),
- koju politiku naplate treba primeniti.

KOJI KUPCI MOGU DA DOBIJU ODLOŽENO PLAĆANJE?

Faktori koji određuju:

-  **KAPITAL.** Finansijski iskazi se moraju proveriti. Prioritet je na pokazateljima dobiti i likvidnosti .
-  **KAPACITET.** Kupac mora da izgleda kao da može da plati robu koju uzima. Vrednost robe koju kupac želi da kupi mora da bude u proporciji sa njegovim ukupnim finansijskim resursima.
-  **OBEZBEĐENJE.** Ponekad je neophodno uvesti neku vrstu obezbeđenja za odloženo plaćanje. Kupac mora da uveri organizaciju da može da da garanciju.
-  **USLOVI.** Stanje u industrijskoj grani i generalna ekonomska situacija mogu da utiču na mogućnost pravovremenog plaćanja.
-  **KARAKTER LIČNOSTI.** Važno je odrediti karakter ličnosti kupca. Plaćanje zavisi od poštenja i ličnog integriteta kupca.

Dodatni izvori informacija: zahtev za dokumentaciju odnosa sa drugim dobavljačima; zahtev za dokumentovanim odnosima sa bankom; javni podaci o bilansu; dodatni razgovori sa menadžmentom kupca; kreditne agencije.

DUŽINA PERIODA KREDITIRANJA

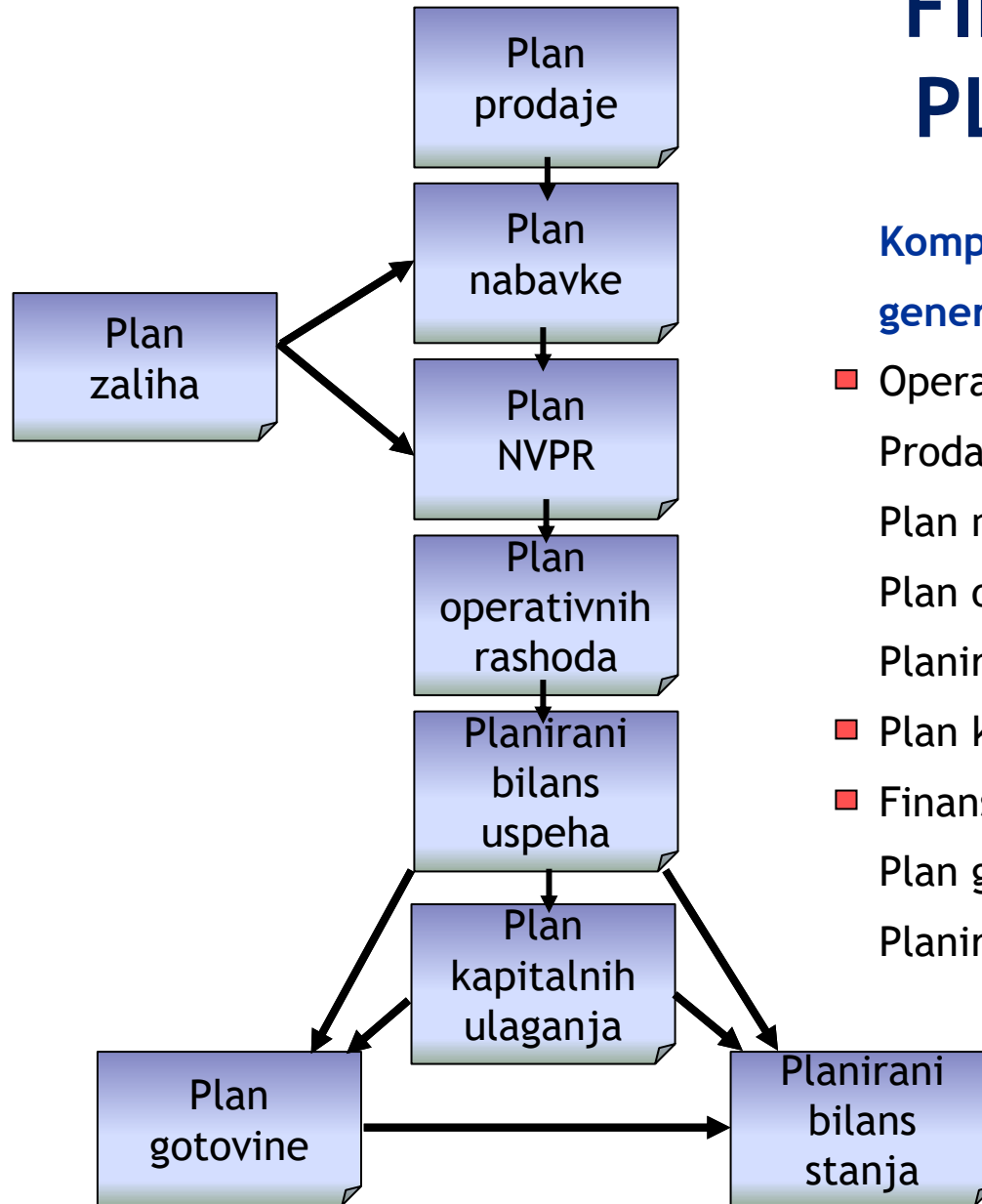
Faktori koji određuju:

- Uobičajena dužina odloženog plaćanja u industrijskoj grani;
- Stepen konkurencije u industrijskoj grani;
- Pregovaračka snaga određenog kupca;
- Rizik ne plaćanja;
- Sposobnost organizacije da da kredit;
- Marketinška strategija organizacije.

**“Biznis, više nego bilo koje drugo
zanimanje, je neprekidno bavljenje
sa budućnošću; to je stalno
računanje, instinktivna vežba
predviđanja”**

Henri Lus

FINANSIJSKO PLANIRANJE



Komponente glavnog ili generalnog plana:

- Operativni (poslovni) plan
 - Prodajni ili plan prihoda
 - Plan nabavke, NVPR, zaliha
 - Plan operativnih rashoda
 - Planirani bilans uspeha
- Plan kapitalnih ulaganja
- Finansijski plan
 - Plan gotovine
 - Planirani bilans stanja

Planiranje

Analiza ekonomskih pokazatelja

Rentabilnost

- Odslikava efikasnost poslovanja i rezultat korišćenja potencijala preduzeća.
- Govori o tome koliko je kompanija uspešna u korišćenju raspoloživih resursa (sopstvenih i tuđih)
- Predstavlja meru povrata na uloženo.



Likvidnost

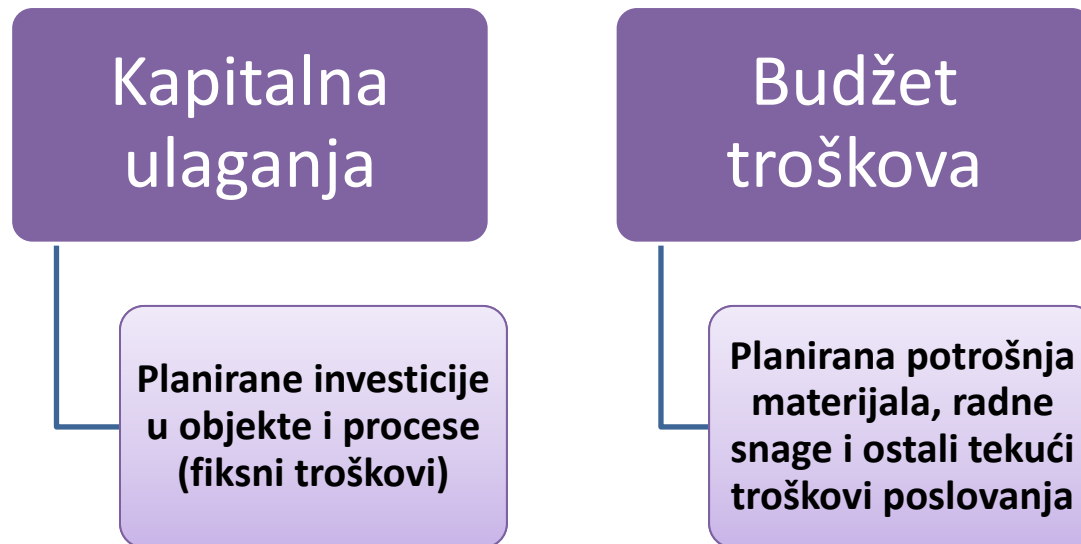
- Sposobnost da se plate kratkoročno dospele obaveze u ugovorenim rokovima.
- Slaba likvidnost je velika opasnost i veoma je teško da kompanija može podneti duže vremena.
- Nelikvidnost može uništiti kompaniju koja istovremeno ostvaruje rast prihoda i dobiti.



Zaduženost

- Odslikava kvalitet finansiranja kompanije.
- Meri koliko uspešno se koristi finansijska poluga u poslovanju
- Finansijska poluga predstavlja odnos tuđih i sopstvenih izvora finansiranja i snagu kompanije za buduće periode poslovanja.

Budžet troškova



Ali - budite oprezni!

Postavljanje budžeta kapitalnih ulaganja i troškova greškom se mogu posmatrati kao odvojene aktivnosti - ali svaka može da ima uticaja na drugu, kao npr:

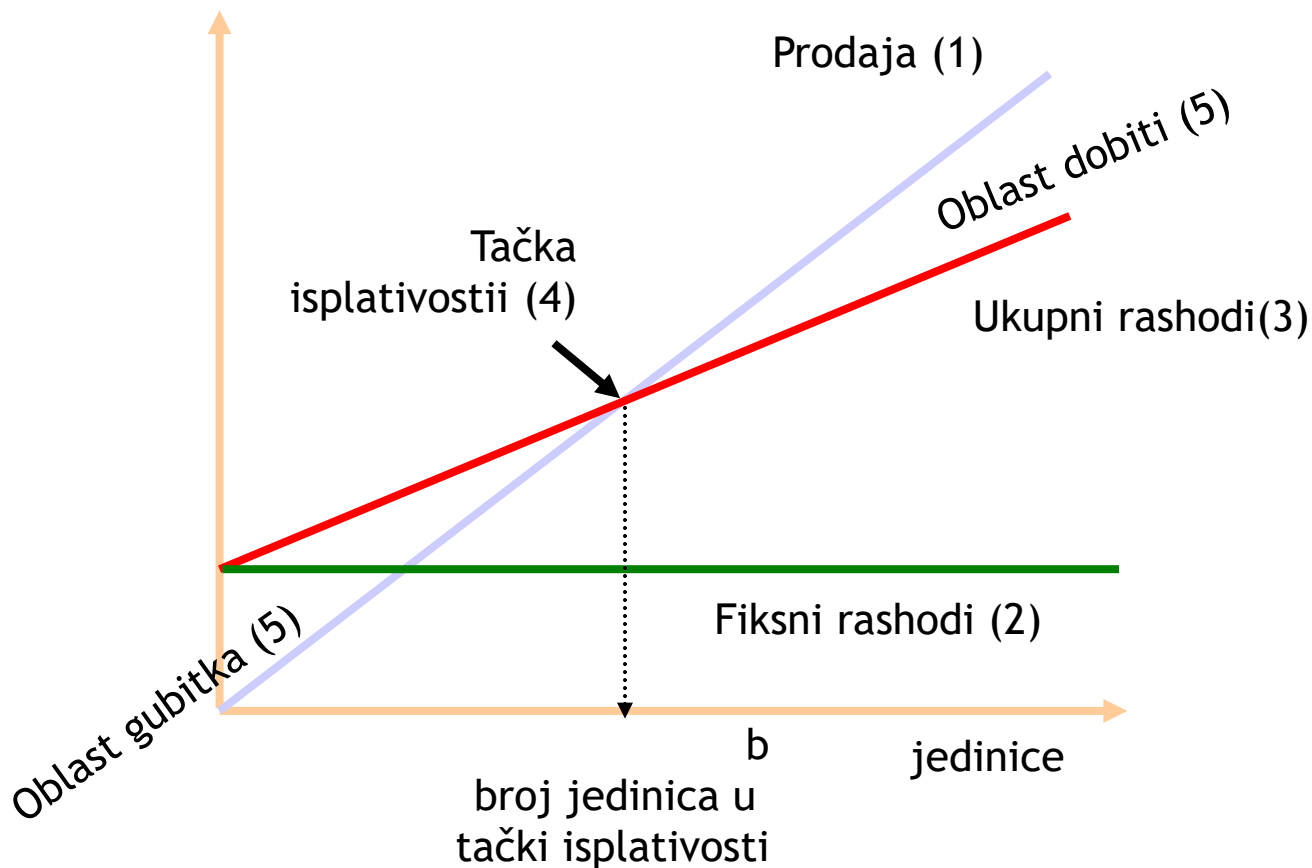
- Kupovina nove mašine (investicija) uticaće na održavanje, utrošak energije, osiguranje, itd. (trošak)
- Korišćenje eksternog prevoznika (trošak) će zahtevati novo dostavno vozilo (investicija)

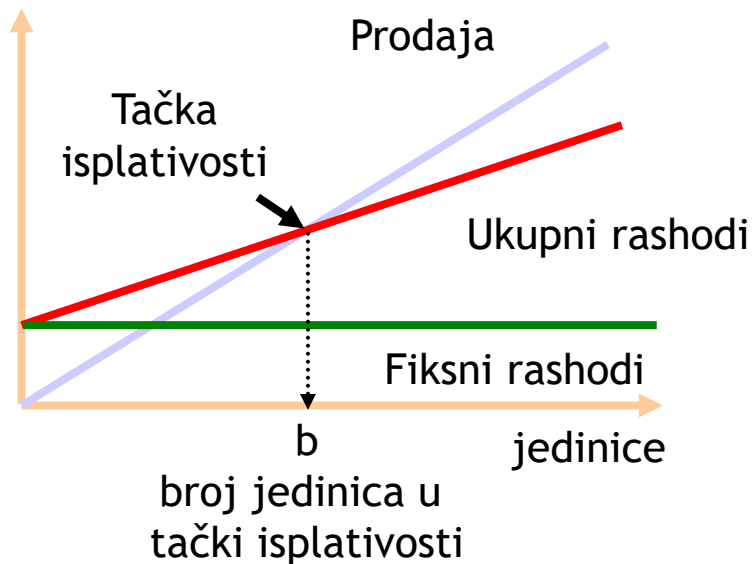
ANALIZA ISPLATIVOSTI (CVP)

Analiza isplativosti ili rentabilnosti pokazuje odnos između obima rashoda i obima dobitka ili gubitka.

Tačka isplativosti je onaj nivo prodaje pri kojoj je dobit jednaka 0.

Granica sigurnosti je prebačaj očekivane prodaje u odnosu na tačku isplativosti.





ANALIZA ISPLATIVOSTI

$$\text{Ukupni prihodi} = \text{Ukupni rashodi}$$

za tačku isplativosti, tako da

$$\text{Ukupni prihodi} = \text{Fiksni rashodi} + \text{Varijabilni rashodi}$$

ako broj jedinica u tački isplativosti označimo sa b

$$b = \frac{\text{Fiksni rashodi}}{\text{Prihod po jedinici proizvoda} - \text{Varijabilni rashod po jedinici proizvoda}}$$

IZVOZ - PROCENA FINANSIJSKE SPREMNOSTI

Ljubomir Jovanović

