

UPRAVLJANJE NOVČANIM SREDSTVIMA U PREDUZEĆU MANAGEMENT OF CASH IN THE COMPANY

Dipl. oec. Marica Banović²⁰⁶

Rezime: Efikasno upravljanje novčanim sredstvima i upravljanja finansijama preduzeća oduvijek je bilo značajno za funkcionisanje "zdravog" preduzeća. Sa aspekta upravljanja novčanim sredstvima preduzeće ima nužnu potrebu da se pridržava dva osnovna načela: načelo rentabilnosti i načelo likvidnosti. U radu će se govoriti o bitnosti i povezanosti načela rentabilnosti i načela likvidnosti, kao osnovnom motivu poslovanja preduzeća. Upravljanje gotovinom stavlja u fokus permanentno balansiranje između dva navedena bazična načela. Dosadašnja iskustva govore da i najlikvidnijim i najrentabilnijim preduzećima često nedostaju novčana sredstva. Rješenje nije uvijek u pribavljanju novih sredstava već u optimiziranju vlastitih sredstava, odnosno usklađivanju odliva sa očekivanim prilivima novca. Potrebno je da preduzeće pronade najpovoljniju kombinaciju za održavanje likvidnosti, uz istovremeno ostvarivanje rentabilnosti poslovanja, a što je prikazano kroz upravljanje gotovinom.

Ključne riječi: upravljanje gotovinom, preduzeće, likvidnost, rentabilnost

Summar: Effectively managed financial resources and financial management company has always been important for the functioning of "healthy" company. From the aspect of funds management company has the necessity to adhere to two basic principles: it will not cost effectiveness and the principle of liquidity. This paper will discuss the importance and connection principles of profitability and liquidity, as the main motive of business. Managed cash into focus constantly balancing between the two mentioned basic principles. Previous experiences show that the most liquid and most profitable companies often lack the financial resources. The solution is not always raise new funds, but to optimize its own resources, and alignment with the expected outflow of cash inflows. We need to find the best combination of enterprise liquidity, while achieving profitability and show through cash management.

Key words: cash management, business, liquidity, profitability

UVOD

Novac je povezan s promjenama u ekonomskim varijablama koje utiču na sve nas i koje su važne za zdravu privredu [Mate, 2011:8].

Novac je sve ono što je opšteprihvaćeno kao sredstvo plaćanja za robu ili usluge, ili za otplatu dugova. Kada ljudi govore o novcu, oni govore o gotovini (papirnatom novcu i kovanicama). Novac kao jedinica obračuna koristi se da bi se njime izražavala vrijednost u privredi. Vrijednost robe i usluga mjerimo u novcu [Mate, 2010:51].

Pojam gotovine se ograničava na efektivni novac, odnosno na novčanice i kovani novac jedne zemlje, koji su proglašeni za njeno zakonsko sredstvo plaćanja. Neophodno je da se gotovina nalazi u rukama fizičkih i pravnih lica u dotičnoj državi, osim u rukama banke koja ih je izdala, odnosno emisione banke. Pod zakonskim sredstvom plaćanja podrazumijeva se u jednoj državi, po pravilu, isključivo njena nacionalna valuta, što se uređuje odgovarajućim propisima. Zakonsko sredstvo plaćanja znači da je njegovo primanje obavezno pod prijetnjom krivične odgovornosti, a u svrhu izmirivanja svih vrsta obaveza iskazanih u novcu u datoj zemlji.

Najčešće se to propisuje, ne samo kvalitativno navođenjem imena valute koja je zakonsko sredstvo plaćanja, već i kvantitativno, što de facto znači određivanje do kojeg ukupnog iznosa su pojedini apoeni određene valute zakonsko sredstvo plaćanja. Takođe, u praksi pojedinih zemalja postoje i određena ograničenja u vezi sa korišćenjem gotovine, ali može se reći da većina njih uglavnom ne zadire u suštinu samog pojma gotovine [Ivaniš, 2011:295]. S druge strane, postavlja se logično pitanje u čemu se ogleda značaj gotovine. Najjednostavniji odgovor je "na ulozu koju on igra u obezbjeđivanju kontinuirane tekuće platežne sposobnosti subjekata privređivanja".

²⁰⁶ Stručni saradnik za osigurnaje kvaliteta, Panevropski univerzitet "APEIRON", Banja Luka, marica.b@apeiron-uni.eu

U uslovima postojanja stvarne ekonomske odgovornosti subjekata privređivanja, primarni uslov opstanka njihovog poslovanja čini upravo njihova kontinuirana tekuća platežna sposobnost. Da bi se tekuća platežna sposobnost mogla osigurati, neophodno je u pravo vrijeme imati dovoljan iznos gotovine.

Korišćenje gotovine ujedno omogućava i olakšava odgovarajuću upotrebu ostalih oblika imovine i činilaca proizvodnje, tokom procesa poslovanja preduzeća.

Gotovine ne smije biti ni previše, niti nedovoljno. Glavni zadaci upravljanja gotovinom ogledaju se u sljedećem:

- Pouzdano obezbjeđivanje kontinuirane tekuće platežne sposobnosti različitih subjekata privređivanja, uz istovremeno vođene računa o neophodnosti maksimiziranja rentabilnosti njihovog poslovanja;
- Sprečavanje mogućih gubitaka i zloupotreba u vezi sa gotovinom.

Važnost gotovine ogleda se u tome što ona predstavlja neophodnu komponentu svakog savremenog privređivanja. Naime, gotovina se pojavljuje na početku i na završetku svakog poslovnog ciklusa, s tim što je pod normalnim uslovima poslovanja, gotovinu uvijek lakše pretvoriti u druge oblike gotovine, nego obratno.

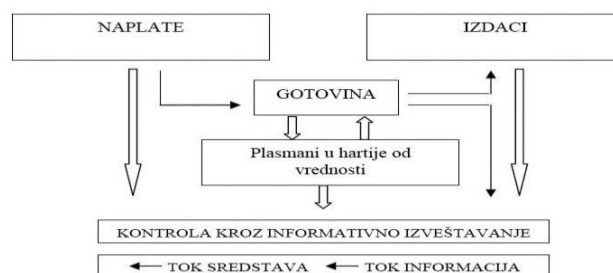
Glavni uzrok velike važnosti gotovine se prvenstveno vezuje za dominantan značaj gotovine za pouzdanu i kontinuiranu tekuću platežnu sposobnost subjekata privređivanja. Sa ovog aspekta, gotovina de facto predstavlja osnovni uslov opstanka svake privredne aktivnosti, kao i njena uspješnost [Nešić, 2011:296]. Analogno tome, na posredan način su jasno i precizno vidljive i osnovne razlike između gotovine i drugih oblika imovine.

1. UPRAVLJANJE NOVČANIM SREDSTVIMA

Dosadašnja, praktična iskustva pokazuju da čak i najlikvidnijim i najrentabilnijim preduzećima često nedostaju novčana sredstva. U takvim situacijama, menadžment preduzeća ima obavezu da pronade nove izvore novčanih sredstava i to u što kraćem roku i uz što povoljniju cijenu (kamat). Obrnuto, u uslovima kada je prisutan suficit novčanih sredstava, zadatak menadžmenta ogleda se u tome da pronade rješenja kratkoročnog ulaganja gotovine i to u što kraćem roku, uz zadovoljavajući prinos po osnovu ulaganja i uz maksimalnu sigurnost povraćaja uloženi novčanih sredstava [Nešić, 2011:294]. Međutim, treba imati u vidu da je veoma teško naći kratkoročna sredstva za održavanje likvidnosti u onom momentu kada to preduzeću treba. Isto tako, veoma je rizično da se višak kratkoročno plasirane gotovine povuče o roku u situaciji opšte nelikvidnosti. Teorijska i praktična iskustva ukazuju da je moguće naći rješenje likvidnosti koje neće istovremeno ugrožavati i rentabilnost preduzeća, jedino pod uslovom da se radi o stabilnim partnerima (preduzeća i banke). Upravljanje gotovinom je stalno balansiranje između solventnosti i rentabilnosti. Suficit gotovine ne smanjuje rentabilnost, ali deficit gotovine ugrožava solventnost preduzeća. Deficit gotovine mora imati adekvatne izvore pokrića, dok suficit gotovine treba da ima rentabilan plasman izvan redovnog poslovanja. U tu svrhu je potrebno izračunati koeficijent obrta gotovine i trajanje gotovinskog ciklusa. Koeficijent obrta gotovine pokazuje koliko se gotovinskih ciklusa obavi u toku jedne poslovne godine, a gotovinski ciklus je broj dana u godini koji protekne od trenutka izdavanja gotovine za nabavku sirovina i materijala do momenta primanja gotovine na ime prodaje gotovih proizvoda.

Sa kojom mjerom uspješnosti će preduzeće upravljati načelom likvidnosti i načelom rentabilnosti, najviše zavisi od konkretnih alternativa za racionalnu dispoziciju novčanih sredstava, odnosno gotovine. Svaki periodični deficit gotovine mora imati adekvatne izvore za svoje pokriće, dok svaki suficit gotovine iznad tekućih poslovnih potreba mora imati mogućnost za rentabilno plasiranje van redovnog poslovanja. U te plasmane spadaju ulaganja u hartije od vrijednosti sa kratkim rokom dospijeca, a one se smatraju najbližim supstitutima gotovine, odnosno prelaznim oblicima novca.

Slika br. 1. Sistem upravljanja gotovinom u preduzeću



Slika na pojednostavljen i ilustrovan način pokazuje osnovne relacije u okviru sistema upravljanja gotovinom. Iz slike je vidljivo da se kratkoročni plasmani mogu brzo konvertovati u gotovinu što odgovara ne samo zahtijevu za očekivanjem likvidnosti, već i zahtijevu za maksimiziranjem rentabilnosti. Ovo je ujedno i osnovni razlog što se transfer između gotovine i kratkoročnih plasmana u hartije od vrijednosti smatra jednim od najznačajnijih segmenata efikasnog upravljanja novčanim sredstvima, odnosno gotovinom.

1.1. Gotovinski ciklus

Gotovinski ciklus načelno se definiše kao broj dana u godini koji protekne od trenutka izdavanja gotovine za nabavku sirovina i materijala, i do momenta primanja gotovine na ime naplate prihoda od prodaje gotovih proizvoda u kojima je nabavna vrijednost sirovina i materijala, realno sadržana.

Dužina gotovinskog ciklusa za nabavku osnovnih sredstava počinje plaćanjem njihove nabavke, a završava se nakon naplate prihoda, odnosno na kraju vijeka trajnja osnovnog sredstva. Dakle, ciklus angažovanja novčanih sredstava u osnovnim sredstvima traje onoliko dugo, koliko traje amortizacija poslovnog sredstva. Dužina gotovinskog ciklusa za nabavku obrtnih sredstava počinje njihovom kupovinom, a završava se prodajom i naplatom gotovih proizvoda i trgovačke robe. Da bi se izračunao jedan gotovinski ciklus, neophodno je imati kvalitetne podatke o zalihama, kupcima i dobavljačima. Zalihe kao dio realne aktive preduzeća u fizičkom obliku se mijenjaju, dok je ulaganje u zalihe finansijski posmatrano permanentno i relativno konstantno. Finansijsko ulaganje u potraživanja od kupaca, nastaje kao realnost zbog vremenskog intervala između čina prodaje i čina naplate. Pri tome finansijska ulaganja ovoga tipa ne bi bila prisutna kada bi preduzeće plaćalo sirovine i materijal pri preuzimanju, a naplaćivalo gotove proizvode u momentu prodaje. Praktična iskustva pokazuju da to nije tako, već da dobavljač (prodavac) kreditira kupca. Preduzeće se veoma često nalazi u ulozi i kupca (kreditiranog) i prodavca (kreditora). U slučajevima kada preduzeće nabavlja sirovine i materijal, ono je kupac koji se kreditira od svog dobavljača. U slučajevima kada preduzeće prodaje gotove proizvode, ono je prodavac (dobavljač) koji kreditira svog kupca.

Cilj preduzeća: Skratiti gotovinski ciklus => povećati koeficijent obrta gotovine, smanjiti saldo gotovine, smanjiti troškove gotovine.

1.2. Minimalno potreban saldo gotovine u preduzeću

Kod optimiziranja gotovine uvijek se postavlja pitanje, koji nivo gotovine je potreban da zadovolji dva ključna kriterijuma: prvo, obezbjeđenje likvidnosti, i drugo, minimalne troškove održavanja likvidnosti. U kontekstu rečenog, proizilazi da je analitičko razmatranje problema minimalnog salda gotovine povezano sa poznavanjem relevantnih aspekata troškova koji nastaju u vezi sa gotovinom. U te troškove spadaju:

- *Troškovi držanja gotovine* se odnose na gubitak prinosa koji se mogao ostvariti da je raspoložena gotovina bila uložena.
- *Troškovi transakcija gotovine* čine administrativni troškovi koji nastaju pri transferu u hartije od vrijednosti i depozite i obrnuto.
- *Troškovi nedostatka gotovine* su posljedica trenutnih kasa-skonta ili drugih priliva da se sirovine i materijal nabave pod povoljnijim uslovima. Kod gotovine je važno predviđati moguća odstupanja između priliva i odliva novčanih sredstava. To omogućava plan novčanih tokova koji pokazuje kada će, i u kom iznosu, da se javi neto odliv gotovine, kao i kada će se javiti višak gotovine. Preduzeće treba da nastoji da ima optimalan saldo gotovine. Za određivanje salda najčešće se koristi finansijski metod gde se polazi od činjenice da minimalan saldo gotovine treba da bude jednak prosječnom godišnjem saldu neophodnom za redovne aktivnosti preduzeća.

Bezgotovinske naplate se vrše sa poslovnog računa uplatioca. Gotovinu čine banknote i kovani novac. Ovaj novac drži se u blagajni preduzeća. Najviši iznos gotovine koji preduzeće može držati u blagajni zove se blagajnički maksimum i njega utvrđuje centralna banka.

Osnovne pretpostvake finansijskog modela polaze od uvjerenja da minimalni saldo gotovine treba da bude jednak prosječnom godišnjem saldu gotovine koji je neophodan za obavljanje redovne poslovne aktivnosti preduzeća. Za primjenu ovog metoda potrebno je poznavati, osim relevantnog koncepta troškova gotovine, i ukupne godišnje potrebe za gotovinom, što je prevashodno stvar periodičnog planiranja novčanih tokova, kao i koeficijenta obrta gotovine koji se može iskazati i kontrolisati kao jedan od redovnih indikatora finansijske analize.

$$\text{Koefficient obrta gotovine} = \frac{\text{Ukupni godišnji izdaci gotovine}}{\text{Prosječan saldo gotovine}}$$

iz čega slijedi da je:

$$\text{Prosječan saldo gotovine} = \frac{\text{Ukupni godišnji izdaci gotovine}}{\text{Koefficient obrta gotovine}}$$

Na osnovu izloženih relacija vidi se da je minimalni saldo gotovine u stvari jednak prosječnom godišnjem saldu koji je uslovljen veličinom isplata u toku datog vremenskog razdoblja i koefficientom obrta gotovine.

1.3. Strategija upravljanja gotovinom

Prilikom utvrđivanja finansijske politike preduzeća izbor strategije upravljanja gotovinom može da se zasniva na tri ključna faktora, a to su:

- (1) produženje rokova plaćanja dobavljačima
- (2) smanjenje zaliha
- (3) skraćanje rokova naplate potraživanja od kupaca.

Svaka od ovih strategija upravljanja gotovinom ima svoje specifičnosti i svoje prednosti i nedostatke. Pri njihovom izboru moraju se uzimati u obzir svi relevantni činioci koji utiču na vremensko skraćanje ciklusa gotovine i povećanje prihoda preduzeća.

Produženje roka plaćanja dobavljačima – podrazumijeva smanjenje nivoa novčanih sredstava putem većeg učešća dobavljača u procesu finansiranja preduzeća. Ovaj izvor finansiranja predstavlja značajan eksterni kratkoročni izvor sredstava. Strategija navedenog izvora finansiranja može se primjenjivati jedino pod uslovom da se ne gubi na rabatu od dobavljača i na kvalitetu proizvoda, kao i da se ne povećava prodajna cijena nabavljene sirovine ili robe. Mada se prolongiranje obaveza prema dobavljačima može smatrati atraktivnom strategijom finansijskog upravljanja gotovinom, ipak je činjenica da su realne mogućnosti za njeno korišćenje veoma ograničene.

Smanjenje zaliha – podrazumijeva smanjivanje gotovinskog ciklusa putem povećanja koefficienta obrta ukupnih zaliha, čime se stvaraju znatne mogućnosti za povećanje ekonomije preduzeća. Postoji bitna razlika u mogućnosti povećanja efikasnosti upravljanja obrtnim sredstvima koja se nalaze u zalihama, i obrtnih sredstava koja se nalaze u potraživanjima od kupaca, ili u korišćenju sredstava od dobavljača.

Ubrzanje naplate potraživanja od kupaca – podrazumijeva smanjivanje gotovinskog ciklusa putem ubrzanja naplate potraživanja od kupaca, odnosno povećanjem koefficienta njegovog obrta. Potraživanja od kupaca istovremeno čine značajna ulaganja preduzeća, budući da proističu kao neophodnost kreditiranja kupaca. Vrijeme kreditiranja kupaca zavisi od od različitih faktora: odnosa ponude i tražnje za proizvodima, tržišne pozicije kupaca i dobavljača, kvaliteta i cijena proizvoda, uvođenja raznih popusta, uslova koje daje konkurencija, stanja likvidnosti preduzeća itd.

2. Upravljanje potraživanjima od kupaca

Potraživanja od kupaca nastaju kao rezultat prodaje proizvoda i usluga na otvoreni kredit. Osnovni motiv prodaje na odložen plaćanje jeste da se stimulišu kupci da kupuju robu ili usluge preduzeća prodavca. Da bi se zadržali stari i ujedno animirali novi kupci, većina preduzeća prinuđena je da svoje proizvode ili usluge prodaje na kredit. Kreditiranje kupaca najviše zavisi od odnosa ponude i tražnje određenih proizvoda i usluga. Ako je ponuda veća od tražnje, onda obično dolazi do uvođenja kredita i potraživanja rokova plaćanja, kao i uvođenja različitih drugih pogodnosti za kupca od strane prodavca. Obrnuto, ako je ponuda manja od tražnje, a naročito ako se radi o nedostatku robe koja je značajna sa aspekta proizvodnje ili potrošnje, onda prodavac najčešće teži da maksimalno skрати rokove plaćanja što podrazumijeva i mogućnost njegovog insistiranja na avansnom plaćanju, tj. plaćanju unaprijed.

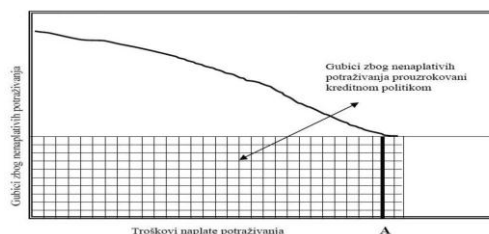
Upravljanje finansijama u dijelu naplate potraživanja od kupaca predstavlja jedan izuzetno složen predmet. Preduzeće je u cilju postizanja što veće rentabilnosti, zainteresovano da maksimalno ubrza naplatu potraživanja od kupaca, odnosno da skрати rokove otvorenih kredita, jer to istovremeno utiče na poboljšanje likvidnosti preduzeća. Međutim, ako pretjerano insistira na tome, može se desiti da znatno snizi standarde u odnosu na konkurenciju, što će se odraziti na gubljenje kupaca i smanjenje prodaje. Preduzeće treba stalno da osluškuje puls tržišta i na osnovu relevantnih i pouzdanih informacija, uspostavi pravu mjeru u kreditiranju kupaca. Nalaženje i sprovođenje optimalnog rješenja, omogućava preduzeću da ostvari rentabilnosti u datim konkretnim uslovima, a da pri tome ne ugrozi svoju likvidnost [Ivaniš, 2011:34].

S obzirom na to da u različitim preduzećima potraživanja od kupaca predstavljaju veoma značajno ulaganje u poslovna sredstva, proizlazi zaključak da efikasno upravljanje tim potraživanjima može omogućiti preduzeću da ostvari značajne ekonomske koristi. Zbog toga, zadatak finansijskog upravljanja potraživanjima od kupaca ne bi se smio svoditi isključivo na što raniju naplatu nastalih potraživanja, već se obavezno moraju uzeti u razmatranje i objektivno sagledati sve relevantne koristi i štete, odnosno prihodi i rashodi, koji se imanentno vezuju za različite aspekte upravljanja potraživanjima od kupaca.

2.1. Politika naplate potraživanja

Politika naplate potraživanja predstavlja napore i postupke koje preduzeće treba da učini da bi se potraživanja od kupaca naplatila u roku njihovog dospjeća. Efikasnost ovih napora i postupaka može se ocjenjivati indirektno na bazi gubitaka zbog nenaplativih potraživanja. Međutim, treba imati u vidu činjenicu da nivo tih gubitaka ne zavisi samo od politike naplate, već i od politike kreditiranja kojom se determinišu uslovi pod kojima se kupcima odobrava kredit. Ako se pretpostavi da su gubici zbog nenaplativih potraživanja, koji se mogu pripisati uslovima kreditiranja, relativno konstantni, onda se po osnovu povećanih napora i troškova za naplatu zakašnjelih potraživanja mogu ujedno smanjiti i ukupni gubici zbog nenaplativih potraživanja. Ova međusobna korelacija troškova naplate i gubitaka zbog nenaplativih potraživanja može se predstaviti i grafički, kao što je to prikazano na sljedećoj slici.

Slika br. 2: Troškovi naplate i gubici zbog nenaplativih potraživanja



Izvor: Ekonomski fakultet Beograd, *Poslovne finansije*, prema Ivaniš N., Nešić S. *Finansijsko upravljanje obrtnim sredstvima u opreduzeću, 2011.*

Iz slike se jasno vidi da poslije tačke "A" dodatni tj. povećani naponi i troškovi za naplatu zakašnjelih potraživanja gube u efikasnosti, budući da ne utiču u većoj mjeri na smanjenje gubitaka zbog nenaplativih potraživanja, da bi obezbijedili svoje sopstveno pokriće. Osnovni problem u vezi sa povećanjem ili smanjenjem napora za naplatu potraživanja, svode se na procjenu efekata sljedećih relevantnih varijabli:

- gubici zbog nenaplativih potraživanja
- prosječan period naplate potraživanja
- obim prodaje
- troškovi naplate potraživanja.

Povećanje napora i troškova za naplatu potraživanja treba da dovede do smanjenja gubitaka zbog nenaplativih potraživanja, skraćenja prosječnog perioda naplate i povećanja dobitka po tom osnovu. Međutim, pored dodatnih troškova naplate, intenziviranje napora za naplatu potraživanja može da ima za posljedicu i smanjenje obima i prihoda od prodaje, što će se negativno odraziti na ukupan gubitak. To znači, ako preduzeće neselektivno i agresivno insistira na hitnoj naplati zakašnjelih potraživanja, određeni kupci mogu se preorjentisati na druge dobavljače (kreditore).

3. Planiranje novčanih tokova gotovine

Planiranje novčanih tokova obuhvata planiranje priliva i odliva novca preduzeća, što je preduslov za solventnost preduzeća. Iz projektovanih bilansa mogu se saznati očekivani neto novčani tokovi. Gotovina predstavlja vitalnu snagu preduzeća. Da bi se obezbijedio kontinuitet novčanog toka potrebno je da u svakom trenutku postoji saldo gotovine. Preduzeće nije u mogućnosti da idealno uskladi novčana primanja i novčana davanja iz tekućeg poslovanja. Zato preduzeće održava saldo gotovine koji predstavlja zalihu novca. Kolika će biti veličina tog salda zavisi od veličine preduzeća, djelatnosti, obima poslovanja i sl. Preduzeće treba da raspoláže izvjesnim rezervama gotovog novca da bi moglo da interveniše u slučaju vanrednih izdataka.

Instrumenti kontrole tokova gotovine su:

Izveštaji o tokovima gotovine – sintetizuje novčana primanja i davanja i pokazuju promjene salda gotovine.

Planovi tokova gotovine – analiziraju buduća primanja i davanja koja će se odraziti na povećanje ili smanjenje salda gotovine. Smatra se da nije preporučljivo planirati na suviše kratak rok, a ni na period duži od godinu dana. Većina tekućih planova pokriva period od godinu dana ili nekoliko mjeseci, a ovo je zbog toga što postoji veliki broj faktora koji utiču na tokove gotovine, među kojima su obim i dinamika poslovne aktivnosti, cijena nabavke i prodaje, uslovi kreditiranja, uslovi nabavke i sl.

Postoje dvije vrste metoda planiranja gotovine:

1. *Bilansni metod* – na osnovu raznih informacija (finansijsko stanje preduzeća, planira obim poslovne aktivnosti i sl), projektuje se očekivani bilans stanja, bilans uspjeha i saldo gotovine na kraju planskog perioda. U okviru bilansnih metoda razlikuju se:

- metod projektovanog bilansa stanja – upoređivanje početnog i projektovanog bilansa stanja na kraju planskog perioda;
- metod korigovanog bilansa uspjeha – prevođenje planiranih prihoda, rashoda i neto dobitaka iz bilansa uspjeha na očekivana primanja, izdavanja i neto novčani tok iz poslovanja.

2. *Dinamički metod* – dinamični plan gotovine se razrađuje u tri faze:

- donosi se plan primanja i davanja gotovine po različitim osnovama, pri čemu osnovnu sadržinu čine tokovi vezani za redovno poslovanje;
- plan suficita i deficita gotovine – konfrontiraju se primanja i davanja u toku određenog vremenskog perioda i utvrđuje se suficit ili deficit u odnosu na minimalni saldo gotovine;
- plan finansiranja – utvrđuje se dinamika zaduživanja i otplate, u zavisnosti od toga da li se radi o suficitu ili deficitu gotovine.

ZAKLJUČAK

Gotovina je jedna od najvažnijih pretpostavki za opstanak svake privredne aktivnosti, pojedinca, države, društva i sl. Ona igra sve veću i značajniju ulogu u savremenom društvu jer se samo gotov novac, u što kraćem vremenskom periodu, može pretvoriti u sve ostale oblike imovine. Upravljanje gotovinom u preduzeću zahtijeva stalnu brigu i balansiranje između održavanja profitabilnosti i likvidnosti preduzeća. Menadžer preduzeća je zadužen za pronalaženje novih rješenja za kratkoročno ulaganje gotovine, uz zadovoljavajuću stopu profita, i uz maksimalnu sigurnost da će se uložena novčana sredstva povratiti u što kraćem vremenskom periodu. Da bi se, s jedne strane, održala likvidnost u preduzeću, a sa druge strane postigao određeni stepen profitabilnosti, menadžer preduzeća treba da iznađe pouzdane i stabilne partnere, poput stabilnih kupaca i banki. Cilj svakog preduzeća, sa aspekta upravljanja gotovinom, treba da je usmjeren u pravcu skraćivanja vremena gotovinskog ciklusa. Istovremeno, finansijsko upravljanje gotovinom treba da teži ka tome da se prosječno vrijeme trajanja obrta što više skрати. Ne bi bilo poželjno da saldo gotovine nekog preduzeća padne ispod minimalno potrebnog nivoa, jer u tom slučaju padanje salda gotovine povlači za sobom nelikvidnost. Za određivanje salda gotovine preporučuje se korišćenje finansijskog metoda gdje se polazi od činjenice da minimalni saldo gotovine treba da bude jednak prosječnom godišnjem saldu neophodnom za redovnu aktivnost preduzeća. Da bi preduzeće bilo u stanju da održava likvidnost potrebno je da precizno isplanira novčane tokove koji se sastoje iz priliva i odliva. Zaključak o neto novčanim tokovima moguće je izvesti iz projektovanog bilansa. Preduzeće održava saldo gotovine u svojstvu zaliha novca jer nije u mogućnosti da uvijek idealno uskladi novčana primanja i davanja iz tekućeg poslovanja. Na osnovu sastavljenog plana novčanih tokova preduzeće vrši analizu budućeg primanja i davanja, koja će se na kraju odraziti na povećanje ili smanjenje salda gotovine.

Cilj preduzeća je da sa što manjim ulaganjem, ostvari što veći obim poslovne aktivnosti preduzeća, da bi se održao zadovoljavajući nivo likvidnosti. Produktivnost preduzeća rezultat je cjelokupne politike preduzeća. Skraćivanje perioda naplate potraživanja povoljno djeluje na likvidnost preduzeća i njegovu rentabilnost. Uspješnost svakog preduzeća ogleđa se u pravilnim i dobro odabranim poslovnim odlukama.

LITERATURA

- [1] Frederic S. Mishkin, Novac, bankarstva i finansijska tržišta, 49-51 str. Zagreb, 2010.
- [2] Ivaniš M., Nešić S., Poslovne finansije, 293-297 str. Beograd, 2011.
- [3] Barać S., Jeremić M., Upravljanje finansijama, 90-97.str. Beograd, 2004.
- [4] Mate (Prevod sa engleskog), Međunarodna ekonimija, Zagreb, 8 str.2011.