

Predmet: MENADŽMENT RAČUNOVODSTVA

UPRAVLJAČKO RAČUNOVODSTVO (Management accounting)

S A D R Ź A J:

1. UPRAVLJANJE KAO PROCES	1
2. INFORMACIJE KAO PREDUSLOV UPRAVLJANJA	3
3. RAČUNOVODSTVO KAO IZVOR INFORMACIJA	4
4. UPRAVLJAČKO RAČUNOVODSTVO	5
4.1. Pojam –upravljajčko računovodstvo	5
4.2. Obračun troškova i učinaka-pogonski obračun	6
4.3. osnovne teorije troškova i cena	6
4.3.1. pojam i organizacija proizvodnog procesa	6
4.3.2. troškovi i učinci u proizvodnim preduzećima	7
4.3.3. klasifikacija troškova	7
4.4. Sistemi obračuna troškova	8
4.5. Osnove za izradu kalkulacija	8
4.5.1. struktura kalkulacije	9
4.5.2. pretkalkulacija i naknadna kalkulacija	9
4.5.3. kalkulacija cene koštanja u masovnoj i serijskoj proizvodnji	9
4.6. Principi procenjivanja-vrednovanje zaliha	10
4.7. Dokumentacija koja prati obračun proizvodnje	10
4.8. Knjigovodstveno praćenje troškova proizvodnog procesa u sistemu obračuna po stvarnim tr.	10
4.8.1. funkcija klase 9-obračun troškova i učinaka	11
4.9. Obračun rezultata poslovanja u poslovnom upravljajčkom računovodstvu ...	11
4.10. Pogonski obračunski list	12
4.11. Sistem obračuna po standardnim troškovima	12
4.11.1. suština, metodologija i prednosti sistema obračuna po standardnim troškovima	12
5. ZAKLJUČAK.....	14
LITERATURA	15

1. UPRAVLJANJE KAO PROCES

Upravljanje poslovanjem predstavlja univerzalni proces u modernom industrijskom svetu, odnosno kontinuiranu aktivnost u savremenom preduzeću. U svakom preduzeću donose se najraznovrsnije poslovne odluke, koordiniraju različite aktivnosti, postupa se sa ljudima i komunicira sa okruženjem. Veliki broj upravljačkih aktivnosti ima svoje karakteristične prilaze za rešavanje specifičnih problema. Usled toga, iako se na nivou preduzeća može govoriti o jedinstvenom upravljanju poslovanjem, upravljački sistem svakog preduzeća predstavlja zapravo integralni skup više upravljačkih podsistema. Upravljački sistemi jesu funkcije preduzeća, kojima se isto tako mora upravljati.

Upravljanje postaje sve važnijim od momenta kada rad postaje sve specijalizovaniji, a broj operacija se povećava, dok razvoj novih tehnologija stvara i probleme i dileme u poslovanju. Isto tako i kompleks međuljudskih odnosa u uslovima razvoja novih tehnologija konstantno dovodi do novih izazova za funkciju upravljanja.

I upravo zbog naglog povećanja značaja upravljanja u preduzeću, mnoga istraživanja u različitim disciplinama koncentrišu se pre svega na problematiku upravljanja u preduzeću. Rezultat svih tih napora i različitih pristupa upravljanju, jeste i doprinos računovodstva, finansija, marketinga, psihologije i drugih naučnih disciplina (a u isto vreme i funkcija u preduzeću) poboljšavanju načina razmišljanja i postavljanju novih odnosa u oblasti upravljanja.

Savremeno upravljanje poslovanjem preduzeća je rezultat sinteze i primene znanja i analitičkih pristupa razvijenih u brojnim naučnim disciplinama. Usled toga je i jedan od centralnih problema u upravljanju preduzećem sadržan u uspostavljanju ravnoteže-balansa, između različitih pristupa upravljanju, s jedne strane i potrebe primene prikladnog koncepta u specifičnim situacijama koje iziskuje određeni problem, s druge strane.

Efikasno upravljanje podrazumeva postojanje sledećih preduslova:

- konkurentsko tržište proizvoda ili usluga,
- dominaciju ekonomske nad društvenom ulogom preduzeća,
- profesionalizam u obavljanju menadžmentske aktivnosti,
- postojanje korporativne organizacije i
- postojanje tržišta deonica.

Za razumevanje procesa upravljanja (menadžmenta) značajno je indentifikovanje osnovnih funkcija koje zajedno čine ovaj proces. Pri tome, različiti autori nude različite nazive za funkcije upravljanja. No, može se reći da je sasvim prihvatljivo mišljenje J. Masia koji govori o sedam aktivnosti upravljanja:

1. O d l u č i v a n j e – proces izbora između alternativnih akcija (odluka);
2. O r g a n i z a c i j a – proces određivanja strukture i alokacije poslova;
3. K a d r o v a n j e – proces selekcije, probnog rada i promocije kadrova;
4. P l a n i r a n j e – proces u kome rukovodilac anticipira budućnost i pronalazi alternativne poteze koje može povući u poslovanju;
5. K o n t r o l i s a n j e – proces merenja tržišnih karakteristika i vodič ka ostvarenju osnovnih ciljeva preduzeća;
6. K o m u n i c i r a n j e – proces u kome se ideje prenose drugim radi realizacije planiranih poslovnih rezultata; i
7. V o d j s t v o – proces u kome se obavlja subordinacija radi ostvarenja zajedničkih ciljeva.

Medjutim, ne treba izgubiti iz vida činjenicu da svaka organizacija zapravo predstavlja skup različitih pojedinaca i grupa pojedinaca; da svaki pojedinac ima svoje potrebe i razloge ulaska u

organizaciju, da se potrebe menjaju, kako pojedinca tako i grupe; da vodjstvo preduzeća mora težiti da zadovolji sve različite potrebe, pobude i razloge svih pojedinaca i grupa (radnika, akcionara, kreditora, kupaca i dr.); da zadovoljenje svih ovih potreba mora biti praćeno i efikasnošću i efektivnošću organizacije.

Očigledno je da je proces upravljanja poslovanjem veoma složen jer traži od rukovodioca da podjednako dobro organizuju proces poslovanja, izaberu prave kadrove, motivišu ih na efikasan rad, planiraju realno i profitabilno poslovanje, komuniciraju sa zaposlenima, kontrolišu proces poslovanja i donose operativne i strateške poslovne odluke.

U ovom nizu permanentnih aktivnosti koje čine proces upravljanja, donošenje poslovnih odluka predstavlja svakako najosetljiviju fazu, ili bolje rečeno čin, jer pogrešno doneta odluka može ugroziti ne samo rast i razvoj organizacije, već i njen opstanak.

Na prečac donesene odluke trebalo bi da predstavljaju danas samo vrlo retke izuzetke, sa obzirom na posledice koje sobom povlače. Poslovna odluka treba da proistekne na osnovu procesa planiranja i kontrole ostvarenja planskih veličina u operativnom smislu, odnosno da omogući planiranje i kontrolu poslovanja u strateškom pogledu.

Doneti poslovnu odluku od strane pojedinca- znači izvršiti odredjen izbor, jer se bira između dve ili više alternativa. Prema njenoj suštini i elementima, odluka redovno ne predstavlja momentalni intuitivni izraz volje, već rezultat smišljenog prosudjivanja i saznanja pojedinca.

Svaka poslovna odluka koju donosi pojedinac mora da prodje sve faze procesa do njenog donošenja, a to znači:

- da se mora unapred utvrditi cilj koji tom odlukom treba postići,
- da treba definisati konkretan problem koji ovom odlukom treba rešiti,
- da je neophodno obezbediti podatke i odgovarajuće informacije za donošenje optimalne odluke,
- da je obavezno izvršiti analizu i ocenu dobijenih podataka i informacija,
- da je potrebno formulisati odredjena prognoziranja dejstva takve odluke,
- da treba definisati rešenja konkretnog problema koja omogućava ova odluka i
- da, konačno treba definisati i formirati samu poslovnu odluku.

Razume se da je ovo okvirni obrazac procedure u procesu donošenja poslovne odluke i da se u

praksi moraju respektovati i izvesna odstupanja, zavisno od konkretnog poslovnog cilja, problema i konkretne odluke kojim treba postići taj cilj i rešiti problem. Jer, postoji nekoliko vrsta poslovnih politika (osnovna, tekuća, razvojna), od kojih svaka traži odgovarajuće odluke za svoju uspešnu realizaciju. Isto tako, treba imati na umu da se poslovno odlučivanje kao aktivnost upravljanja poslovanjem mora zasnivati na respektovanju osnovnih kriterijuma za odlučivanje. Ti kriterijumi su pre svega finansijske prirode, jer se svaka poslovna odluka verifikuje kroz njeno dejstvo na osnovne finansijske parametre – ekonomičnost, likvidnost, sigurnost, nezavisnost i profitabilnost.

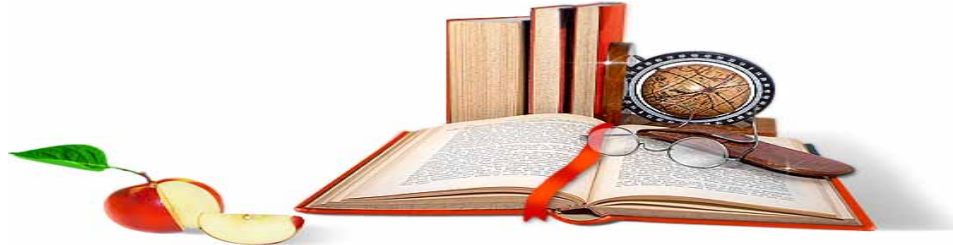
Doneta poslovna odluka postaje planska veličina koja je predmet kontrole, kako bi se organizacija kao celina kretala ka ostvarenju željenih – zadatih planskih veličina.

Treba naglasiti da obavljanje složenih aktivnosti procesa upravljanja traži od rukovodilaca da raspoložu kvalitetnim spektrom najrazličitijih informacija, kako bi odluke koje donose bile što je moguće optimalnije.

---- OSTATAK TEKSTA NIJE PRIKAZAN. CEO RAD MOŽETE
PREUZETI NA SAJTU WWW.MATURSKI.NET ----

[BESPLATNI GOTOVI SEMINARSKI, DIPLOMSKI I MATURSKI TEKST](http://WWW.SEMINARSKIRAD.ORG)
RAZMENA LINKOVA - RAZMENA RADOVA
RADOVI IZ SVIH OBLASTI, POWERPOINT PREZENTACIJE I DRUGI EDUKATIVNI MATERIJALI.

WWW.SEMINARSKIRAD.ORG
WWW.MAGISTARSKI.COM
WWW.MATURSKIRADOVI.NET



NA NAŠIM SAJTOVIMA MOŽETE PRONAĆI SVE, BILO DA JE TO [SEMINARSKI](#), [DIPLOMSKI](#) ILI [MATURSKI](#) RAD, POWERPOINT PREZENTACIJA I DRUGI EDUKATIVNI MATERIJAL. ZA RAZLIKU OD OSTALIH MI VAM PRUŽAMO DA POGLEDATE SVAKI RAD, NJEGOV SADRŽAJ I PRVE TRI STRANE TAKO DA MOŽETE TAČNO DA ODABERETE ONO ŠTO VAM U POTPUNOSTI ODGOVARA. U BAZI SE NALAZE [GOTOVI SEMINARSKI, DIPLOMSKI I MATURSKI RADOVI](#) KOJE MOŽETE SKINUTI I UZ NJIHOVU POMOĆ NAPRAVITI JEDINSTVEN I UNIKATAN RAD. AKO U [BAZI](#) NE NAĐETE RAD KOJI VAM JE POTREBAN, U SVAKOM MOMENTU MOŽETE NARUČITI DA VAM SE IZRADI NOVI, UNIKATAN SEMINARSKI ILI NEKI DRUGI RAD RAD NA LINKU [IZRADA RADOVA](#). PITANJA I ODGOVORE MOŽETE DOBITI NA NAŠEM [FORUMU](#) ILI NA

maturskiradovi.net@gmail.com