

ORGANIZACIONA STRUKTURA PREDUZEĆA KAO PRETPOSTAVKA KONSOLIDACIJE BILANSA

Za ostvarivanje ciljeva poslovanja preduzeća, u uslovima sve veće tržišne nestabilnosti, od ključnog značaja za opstanak i uspeh su dobro bilansirani uslovi egzistencije zasnovani na odgovarajućoj organizacionoj strukturi. Jedan od važnih koraka jeste bilansiranje faktora neophodnih za stvaranje tržišne pozicije preduzeća u okviru određene grane, gde se veoma uspešno može primeniti optimalno usredsređena SWOT analiza.

Izgradnja održive konkurentске prednosti je dugoročan proces, preduzeće čini posebnim u odnosu na konkurentska, omogućava mu da lakše prebrodi krizu i da promenama u poslovanju, kao odgovor na probleme koji dolaze sa tržišta, nastavi uspešan razvoj postojećih i novo kreiranih poslova. To se ostvaruje odgovarajućom organizacionom strukturom, kojom se obezbeđuje povećanje rentabilnosti u grani.

Ključne reči: organizaciona struktura, preduzeće, konsolidovani bilans.

UVOD

Pojam složenog interesa u razvijanju preduzeća izveden je iz institucije povezivanja pravno samostalnih preduzeća, do koga dolazi preko većinskog učešća jednog u kapitalu drugog (vladajuće i zavisno društvo), preko uzajamnog učešća u kapitalu preko određene visine, kao i dobrovoljnim, preko ugovora, okupljanjem pod zajedničkim (jedinstvenim) rukovodstvom (upravom).

Koncentracija interesa ili pridruživanje jedinistvenom rukovodstvu nastaje na različite načine, među kojima su:

- Osnivanje novih kompanija sa ciljem da one obavljaju određene operacije iz domena poslovanja matične kompanije,
- Kupovina običnih akcija drugog, već postojećeg preduzeća do visine sticanja kontrole nad njom (50+1%).

Sticanje kontrole nad jednim ili više preduzeća putem kontrolne kompanije, koja se ostvaruje kupovinom običnih akcija, pri čemu se sredstva (u aktivi bilansa) kontrolne kompanije sastoje pretežno iz učešća, pokrivenih običnim akcijama, koje obezbeđuju pravo glasa. Kontrolna kompanija, u tome slučaju, predstavlja holding. Čisti holding, je korporativna forma preduzeća, koje nema sopstvenu eksploataciju odnosno poslovanje u području industrije ili trgovine, nego poseduje hartije od vrednosti svojih pridruženih društava, proširujući eventualno svoju aktivnost na pozajmice zavisnim društvima (društva kćeri).

Mešoviti holding postoji kada vladajuće (nadređeno) društvo (društvo majka) ima svoju sopstvenu delatnost u području proizvodnje i prometa roba i usluga i kada, osim toga, kontroliše društva, koja teže identičnim ili sličnim ciljevima preko učešća u njihovom kapitalu. Time je, mešoviti holding istovremeno matično preduzeće koncerna, a njegova zavisna društva su preduzeća koncerna. Trebalo bi praviti razliku između kompanija koja uzima akcije da bi ostvarila kontrolu, a time i efektivnu dominaciju rukovodstva, i kompanije investitora koja ima akcije u raznim drugim korporacijama više u cilju investiranja nego kontrole. U ovom drugom slučaju, posedovanje je obično manje nego što je potrebno da se obezbedi kontrola i niko ne bi predložio da se takva situacija označi kao pridruživanje, koje bi opravdalo pripremanje konsolidovanih izveštaja.

Složeni interes može da nastane, kao što je već pomenuto, po osnovu ugovora. To su slučajevi kada se na osnovu ugovora:

- jedno akcionarsko društvo ili komanditno društvo sa akcijama potčinjava upravi jednog drugog društva (ugovor o vladanju) ili se obavezuje da svoj dobitak doznači jednom drugom društvu (ugovor o doznaci dobitka),

⁵² Univerzitet za poslovne studije Banja Luka

⁵³ Javno preduzeće, Bijeljina

- preduzeća koja nisu zavisna od drugog (po osnovu učešća u kapitalu) stavlja se kroz ugovor pod jedinstvenu upravu, a da time ni jedno od njih nije zavisno zaključenim ugovorom od drugog, što nije ugovor o vladanju,
- jedno akcionarsko društvo ili komanditno društvo sa akcijama obaveže da dobitak ili dobitak pojedinih preduzeća, u celini ili delimično udruži sa dobitkom drugog preduzeća u cilju podele zajedničkog dobitka,
- jedno akcionarsko ili komanditno društvo sa akcijama obaveže da deo svog dobitka ili dobitak jednog svog preduzeća isplati, u celini ili delimično, jednom drugom preduzeću (ugovor o delimičnoj isplati dobitka),
- jedno akcionarsko društvo daje u zakup ili ustupa pogon svoga preduzeća jednom drugom preduzeću (ugovor o zakupu ili ustupanju).

Kontrola rezultuje iz činjenice da društvo - majka, direktno ili indirektno:

- drži većinu kapitala upisanog od društva,
- raspoložuje većinom prava glasa u društvu,
- može da bira više od polovine članova administracije, uprave i nadzornog odbora društva.

Kada je ispunjen jedan od tri pomenuta uslova, odnosno društvo se smatra kao deo grupe. Međutim, to ne isključuje mogućnost da jedno društvo – majka, koja procenjuje da stvarno vrši kontrolu jednog društva, mada ne ispunjava ni jedan od pomenutih uslova, može isto da smatra delom grupe i da ga uključi u krug za konsolidovanje, s tim da razloge obrazloži u aneksu konsolidovanog zaključka.

1. DRUŠTVA PRIDRUŽENA GRUPI

Pridružena preduzeća ili društva pridružena grupi, su društva koja ne čine deo grupe, ali u kojima preduzeća grupe vrše značajan uticaj. Takav uticaj potiče iz dugoročnih učešća u akcijskom kapitalu, finansijskoj politici i upravljanju jednog preduzeća, ali ne u kontroli njegovih poslova. Uticaj se vrši na različite načine, i to: preko učešća u upravnom odboru ili u upravi,

- preko zavisnosti koja se tiče tehničkih informacija,
- preko interne razmene usluga i proizvoda,
- preko razmene (ustupanja) personala uprave, itd.

Tip pridruženih preduzeća nije preduzeće koncerna, niti ulazi u grupu povezanih preduzeća zbog toga što ne ispunjava zahteve za pripadnost pomenutim složenim interesima. Međutim, ono može da bude uključeno u krug konsolidovanja pod uslovom da preduzeća koncerna vrše značajan uticaj na njegovu poslovnu politiku.

Značajan uticaj se pretpostavlja ako jedno preduzeće poseduje u jednom drugom preduzeću najmanje peti deo (20%) prava glasa svih akcionara, što je zahtev koji proizilazi iz odredaba Sedme direktive. U tome slučaju, godišnji bilans pridruženog preduzeća uključuje se u konsolidovani bilans koncerna i to tako da se učešća u pridruženom preduzeću prikažu u konsolidovanom bilansu pod posebnom pozicijom sa odgovarajućim nazivom.

2. ZAJEDNIČKA DRUŠTVA SA VIŠE GRUPA

Takozvana multigrupna društva su zajednička za više grupa ili koncerna, kojima oni pripadaju. Ona su izraz zajedničkog interesa i stoga predstavljaju „društva zajedničkog interesa“. NJima upravljaju kolegijalno dva ili više društava, koja dele ukupan kapital zajedničkog društva, poslovne transakcije i ostvarene rezultate srazmerno učešću svakog društva.

Po pravilu, multigrupna društva ulaze, pod izvesnim uslovima, u krug konsolidovanja, prema sledećim odredbama francuskog zakona, koji se odnosi na konsolidovanje:

- trgovačka društva utvrđuju i objavljuju svake godine brigom upravnog odbora, ili upravnika, već prema prilikama, konsolidovane račune, kao i izveštaj o upravljanju grupom, čime ona kontrolišu samostalno (isključivo) ili zajednički jedno ili više drugih preduzeća ili ako ona vrše značajan uticaj na ove, u niže navedenim uslovima,
- ili iz držanja, direktno ili indirektno, većine prava glasa u jednom drugom preduzeću,
- ili iz imenovanja, u dve sukcesivne poslovne godine, većine članova upravnog odbora, direktcije ili nadzornog odbora jednog drugog preduzeća,
- ili iz prava vršenja dominantnog uticaja na jedno preduzeće, koje potiče iz ugovora ili statutarne klauzule.⁵⁴

⁵⁴ J. Ranković, Konsolidovani godišnji zaključak, Beograd, 1994, str. 225.

3. KRITERIJUMI ZA UKLJUČIVANJE U KRUG KONSOLIDOVANJA BILANSA

Koja društva članice složenog interesa treba uključiti u bilans grupe ili koncerna predstavlja pitanje koje su stručna literatura i profesija pažljivo i široko razmatrali, naročito od 30-tih godina do danas. Ističu se sledeći kriterijumi:

- obim finansijske povezanosti („financial unity concept“),
- poslovno jedinstvo („operational unity concept“),
- značaj uključivanja preduzeća koncerna u krug konsolidovanja za iskazanu moć (spособnost) konsolidovanog zaključka,
- sedište preduzeća koncerna – unutrašnjost zemlje ili inostranstvo.

Finansijska povezanost se ispoljava kao zahtev da se u konsolidovani bilans matične kompanije uključe svi bilansi preduzeća koncerna kod kojih ona (matična kompanija) poseduje većinu akcija. Pri tome, najniži nivo većinskog učešća se ostvaruje kada matična kompanija poseduje najmanje 50% akcija pridruženog preduzeća.

Ova granica nije svuda ista. U nekim zemljama insistira se na mnogo većem učešću da bi se stekla finansijska dominacija. Na primer, prema saveznom Zakonu o porezima iz 1954. godine u SAD, većinsko pravo, kao uslov za konsolidovanje, postiže se posedovanjem 80% akcija, dok mnoga američka preduzeća uključuju u konsolidovanje samo društva čije su akcije potpuno u njihovoj svojini.

Isticanje poslovnog jedinstva kao kriterijuma za uključivanje u krug konsolidovanja izraz je uverenja da posedovanje većine učešća, samo po sebi, nije dovoljan razlog da opravda konsolidovanje, a pogotovo ako je većinsko učešće bez uticaja na poslovanje. Nametanje ekonomske premoći matične kompanije ostvaruje se uz pomoć:

- pružanja potrebnog tehničkog i personalnog „know-how“,
- ugovora o kreditu, u iznosu koji obezbeđuje visoko učešće u ukupnom kapitalu i rokom vraćanja koji uspostavlja odnos dugoročne zavisnosti,
- ugovornih aranžmana o interesnoj zajednici, zajednici dobitka, proizvodnoj zajednici, o zakupu, o isplati dividendi kao kompenzaciji za pretrpljenu štetu po osnovu ugovornog vezivanja za matičnu kompaniju, kao i drugih ugovora, koji imaju za posledicu uspostavljanje odnosa zavisnosti nad pridruženim preduzećem,
- ličnih odnosa, koji proizilaze iz personalne unije.

Ako iz pomenutih odnosa sledi trajna zavisnost, koja obezbeđuje kontrolu matične kompanije, koja se manifestuje mogućnošću da se bira većina članova upravnog odbora pridruženog preduzeća i da se njegovo poslovanje prilagođava cilju koncerna, postoje razlozi za konsolidovanje.

Uključivanje preduzeća u krug konsolidovanja uslovljava se i značajem za iskazanu moć konsolidovanog zaključka. S tim u vezi, u stručnoj literaturi preovlađuje mišljenje da se, i pored toga što su ostali uslovi ispunjeni, u krug konsolidovanja ne uključuju preduzeća koja nemaju suštinsko značenje, odnosno čije uključivanje ili neuključivanje u konsolidovani zaključak ne bi dovelo do drugačije procene imovinskog i finansijskog položaja i rezultata složenog interesa. Dileme oko uključivanja ili neuključivanja filijala sa sedištem u inostranstvu u konsolidovani zaključak motivisane su različitim razlozima. Na primer, eventualno neuključivanje moglo bi da ima za posledicu manjak informacija, što je povreda iskazane moći konsolidovanog bilansa. Sa druge strane, uključivanje ovih preduzeća u krug konsolidovanja pretpostavlja da je matično preduzeće dominantno i da ima obezbeđenu kontrolu, što se ne postiže automatski, posedovanjem većine akcija. Pored toga, uključivanje se nerado prihvata zbog tehničkih teškoća konverzije bilansnih pozicija u nacionalnu valutu. Stav stručne literature u vezi sa razrešenjem pomenute dileme je da odluka o uključivanju ili neuključivanju preduzeća koncerna sa sedištem u inostranstvu u krug konsolidovanja treba da zavisi od procene uticaja na imovinski i finansijski položaj i rezultate koncerna.

4. OSNOVNE PRETPOSTAVKE ZA KONSOLIDOVANJE BILANSA

Sastavljanje konsolidovanog bilansa pretpostavlja bezuslovno formalno i materijalno jedinstvo pojedinačnih bilansa pravno samostalnih preduzeća koja ulaze u krug konsolidovanja odnosno složenog interesa. Obezbeđenje formalnog i materijalnog jedinstva pojedinačnih bilansa pretpostavlja:

- jedinstveni dan bilansa,
- jedinstvene kontne planove i bilansne sheme,
- jedinstveno vrednovanje, i
- jedinstvenu računsku jedinicu.

Zaključivanja poslovnih knjiga jednog istog dana, predstavlja jednu od najvažnijih formalnih pretpostavki za sastavljanje konsolidovanog zaključka. Ako pomenuta pretpostavka nije zadovoljena,

neće biti obezbeđeno zahtevano materijalno jedinstvo pojedinačnih bilanasa, što će imati za posledicu smanjenje iskazane moći konsolidovanog zaključka. U konsolidovanom zaključku se, u tome slučaju: prvo, sažimaju bilansne pozicije koje se odnose na različite vremenske periode. Drugo, otvaraju se široko vrata za samovoljno premetanje imovine i rezultata. Treće, ne garantuje se pouzdano usaglašavanje konta na kojima su prikazani interni odnosi preduzeća koncerna. Zbog toga je uobičajeno da se zakonskim propisima o konsolidovanju zahteva isti dan zaključivanja poslovnih knjiga (dan bilansa), kao i da to, po pravilu, bude dan bilansa matičnog preduzeća.

Upotreba jedinstvenog sistema kontiranja poslovnih transakcija unutar jednog kruga konsolidovanja i njihovo knjiženje na kontima koja su jednako označena i grupisana (formalna jednakost) obezbeđuje spajanje istog sa istim u postupku sažimanja (istovrsnih) pozicija stanja i uspeha svih preduzeća složenog interesa (koncerna). Tome treba da se doda da podobnost konsolidovanog bilansa u pogledu njegove iskazane moći pretpostavlja da je unutar koncerna utvrđeno na koja će konta da budu knjižene pojedine poslovne transakcije (materijalna jednakost) i da se preduzeća složenog interesa pridržavaju utvrđenih pravila.

Međutim, mogu da se pojave ne male teškoće iz nekoliko bitnih razloga, i to: što zakonski propisi, po pravilu, propisuju različite bilansne sheme za pojedine branše (industriju, trgovinu, banke, osiguranje). Akcijsko pravo ne propisuje posebne bilansne sheme stanja i uspeha za konsolidovani zaključak, što znači da za njega važe, po pravilu, iste bilansne sheme koje su merodavne za pojedinačne bilanse. U vertikalnom koncernu isti predmeti mogu da se pojave u pojedinačnim bilansima članica koncerna kao gotovi proizvodi, osnovni materijal i poluproizvodi (kroz internu razmenu). Za preduzeća različitih pravnih formi i različitih sedišta (u zemlji ili inostranstvu) koriste se različita pravila raščlanjavanja.

Jedinstveno procenjivanje je najvažnija pretpostavka obezbeđenja materijalnog jedinstva pojedinačnih bilansa preduzeća složenog interesa (koncerna), koje garantuje konsolidovanom zaključku iskazanu moć u skladu sa zahtevom dobijanja „što sigurnijeg uvida u imovinski i položaj uspeha“ koncerna kao ekonomske celine.

U stručnoj literaturi je veoma široko rasprostranjen odnos prema načelu merodavnosti, koji sputava realizaciju zahteva jedinstvenog vrednovanja u koncernu i čije ostvarenje, ukoliko nije obezbeđeno jedinstvenim smernicama za bilansiranje u preduzećima koncerna, pretpostavlja odgovarajuće korekcije u postupku konsolidovanja preko takozvanih sekundarnih bilanasa. Iz diskusije po pitanju odnosa prema principu merodavnosti izveden je jedinstveni zaključak: ista činjenična stanja, ukoliko su u pojedinačnim bilansima tretirana na različite načine, moraju da budu iskazana na isti način u konsolidovanom bilansu. Takav zaključak odgovara mišljenju po kome bi, umesto insistiranja na doslednoj primeni načela merodavnosti, trebalo dati prednost zahtevima:

1. obezbeđenja što sigurnijeg uvida u stanje imovine i rezultata,
2. omogućavanja da bilansi inostranih subsystema budu uključeni u konsolidovanje,
3. otklanjanja prepreka za nesmetani razvoj principa i tehnike konsolidovanja.

Ista monetarna jedinica, kojom se iskazuju pojedinačni bilansi preduzeća istog kruga konsolidovanja je osnovna pretpostavka sabirljivosti istovrsnih pozicija, koje se sažimaju i, kao takve, uključuju u konsolidovani bilans. Zbog toga se sa pravom ističe da izvođenje pojedinačnih bilansa inostranih preduzeća koncerna u jedinstvenoj valuti putem preračunavanja sa unapred izabranim kursovima, kao mernom veličinom, spada u pripreme mere za konsolidovanje.⁵⁵

Za nemačkog autora (Busse von Colbe) postoje četiri principa bitna za konsolidovanje i to kao načela:

- potpunosti konsolidovanog zaključka;
- merodavnosti pojedinačnih za konsolidovani zaključak;
- fikcije pravnog jedinstva koncerna;
- ekonomičnosti polaganja računa.

Načelo potpunosti konsolidovanog zaključka predstavlja zahtev uključivanja u njega svih zaključaka pojedinačnih preduzeća koncerna na koja može da utiče (jedinствена) uprava koncerna po osnovu svoje:

- a) faktičke vlasti odnosno dominacije, ili
- b) na ugovoru zasnovano ovlašćenju za odlučivanje.

Načelo merodavnosti pojedinačnih za konsolidovani zaključak predstavlja pravilo po kome se zaključak koncerna izvodi iz pojedinačnih bilanasa preduzeća uključenih u krug konsolidovanja. Čisti oblik ovog načela predpostavlja da se vrednosti istovrsnih bilansnih pozicija pojedinačnih bilanasa sažimaju i unose u konsolidovani bilans bez ikakve prethodne korekcije.

Fikcija pravnog jedinstva, koja rezultira iz teorije jedinstva, našla je mesto u VII Direktivi, što znači da je kao zahtev i iz njega razvijeno pravilo konsolidovanja uključeno u akcijsko pravo članica Evropske Zajednice. U konsolidovanom bilansu trebalo bi da imovinsku i finansijsku situaciju i položaj uspeha preduzeća obuhvaćenim konsolidovanjem, iskazati kao da su jedno preduzeće. Da bi se pomenuti cilj

⁵⁵ Ibidem.

ostvario, u postupku konsolidovanja se, pre svega, sabiraju sve istovrsne pozicije, čime se dobija zbirni zaključak stanja i uspeha. Iz njega se, zatim, eliminišu sve one pozicije koje ne bi mogle da nađu u pretpostavljenom pojedinačnom bilansu velikog preduzeća, koje obuhvata sva preduzeća odnosnog koncerna. Da bi se izbegla veštačka naduvavanja aktive, pasive, rashoda i prihoda preduzimaju se određene korekcije:

- izostavljanje ili prebijanje pozicija, koje potiču iz odnosa učešća, dužničko-poverilačkih odnosa i internog prometa u okviru koncerna (konsolidovanje kapitala, dužničko-poverilačkih odnosa i uspeha),
- korekcije internih dobitaka i gubitaka kada su oni nastali, delimični ili u celini, kroz interne isporuke u okviru koncerna, koje su iskazane iznad nabavnih vrednosti ili cene koštanja (greške u procenjivanju),
- ponovno raščlanjivanje pozicija u pojedinačnim bilansima stanja i uspeha preduzeća koncerna, ako ono ne odgovara zahtevima konsolidovanog zaključka (preoblikovanje forme bilansa stanja i uspeha).

Ekonomičnost polaganja računa je zahtev prema kome se prilikom konsolidovanja sumiraju troškovi, koje prouzrokuje sastavljanje informacionog računa i koristi koje konsolidovani bilans kao informaciona podloga pruža. U novo bilansno pravo zemalja Evropske Zajednice, razvijeno pod uticajem VII direktive, pored pomenutih načela uneti su, takođe, i zahtevi:

- konzistentnosti (stalnosti) - bitna pretpostavka za vremensku uporedivost,
- uzimanja u obzir eliminisanog poreza (konsolidovani zaključak uzima u obzir iznose poreza koji su eliminisani kod konsolidovanja, ako postoje izgledi da po tome osnovu, u doglednoj budućnosti, nastane stvarni rashod),
- navođenje latentnog poreza u aneksu konsolidovanog zaključka (zbog načina bilansiranja rezultata).

5. BILANSI GRUPE (KONCERNA)

Izpada bilansa (stanja) grupe (koncerna) koji, saglasno ekonomskom i fikciji pravnog jedinstva, treba da reprezentuje imovinsko - finansijsku situaciju jedinstvenog preduzeća, pretpostavlja potpuno isključivanje svih internih odnosa iz pregleda dobijenih sažimanjem pojedinih bilanasa u konsolidovanje uključenih preduzeća. To se postiže kroz postupak konsolidovanja kapitala, dužničko-poverilačkih odnosa i internog dobitka koncerna.

Konsolidovanje kapitala predstavlja poslovne transakcije, koje se ispoljavaju u bilansu društva majke (kupca akcije), kao ulaganja gotovine u hartije od vrednosti, koje su dugoročno vezana imovina, zbog namere da se učestvuje u kapitalu društva ćerke, dok se u bilansu društva ćerke ista ulaganja pojavljuju kao novčana sredstva sposobna za dalje ulaganje u poslovni proces i kao kapital koji, po pravilu, ne dospeva za vraćanje do rasturanja preduzeća, ili, bar, do eventualne odluke o redukciji kapitala. Među odlučujuće faktore konsolidovanja kapitala, trebalo bi ubrojati vrste odnosa učešća, teorijske mogućnosti konsolidovanja kapitala i tipove složenih interesa.

Konsolidovanje kapitala uslovljeno je, između ostalog, vrstom odnosa učešća, koji može da bude:

- jednostepeno ili višestepeno i
- jednostrano ili obostrano.

O jednostepenom učešću se govori kada matično preduzeće učestvuje u društvima kćeri direktno, bez posredovanja drugih društava. Ako, naprotiv, matično preduzeće učestvuje u društvu kćeri indirektno, tj. preko drugih zavisnih društava, onda postoji višestepeno učešće. O jednostranom učešću se radi kada preduzeće A poseduje udele, odnosno akcije preduzeća B, ali ovo drugo, ne učestvuje u kapitalu prvog (preduzeće B ne učestvuje u A). U obrnutom slučaju, tj. ako i preduzeće B poseduje akcije preduzeća A, onda se radi o obostranom učešću.

Okolnost da je konsolidovanje kapitala uslovljeno vrstom odnosa učešća, koje može biti jednostepeno ili višestepeno, jednostrano ili obostrano, i relativnom visinom učešća, ima za posledicu pojavu sledećih mogućnosti konsolidovanja kapitala. U uslovima 100%-tnog učešća matičnog društva u kapitalu zavisnog preduzeća, konsoliduje (prebija) se, po pravilu, celina učešća matičnog preduzeća sa ukupnim sopstvenim kapitalom zavisnog preduzeća. U slučaju da u kapitalu zavisnog preduzeća učestvuju, pored matičnog preduzeća i „treći“, ali kao manjina, učešća u matičnom preduzeću konsoliduju se sa pripadajućim delom sopstvenog kapitala u zavisnom preduzeću. U slučaju indirektnog, višestepenog i obostranog učešća konsoliduju se sva učešća iz odnosa matičnog preduzeća sa zavisnim društvima i između zavisnih društava, ali se ne dozvoljava konsolidovanje učešća zavisnih društava u matično društvo.

Prebijanjem učešća matičnog preduzeća sa korespondentnim elementima sopstvenog kapitala zavisnih (pridruženih) preduzeća i uključivanje preostalih pozicija bilansa stanja zavisnih u bilans stanja matičnog preduzeća, vrši se zamena knjigovodstvene vrednosti učešća sa vrednostima imovine, prava i

obaveza zavisnih preduzeća, koje su po vrednosti jednake delu njihovog sopstvenog kapitala koji po pravu učešća pripada matičnom preduzeću. Rezultat te zamene je konsolidovani bilans, koji odražava imovinsku situaciju koncerna, kao ekonomskog jedinstva.

U postupku prebijanja učešća matičnog preduzeća sa njima pripadajućim delom sopstvenog kapitala, rezervi i neraspoređenog dobitka zavisnih preduzeća, može da se pojavi razlika, koja se pojavljuje u konsolidovanom bilansu:

- kao aktivna pozicija izravnjanja, kada je knjigovodstvena vrednost čiste imovine niža od knjigovodstvene vrednosti učešća,
- kao pasivna pozicija izravnjanja, kada je knjigovodstvena vrednost učešća niža od vrednosti čiste imovine, koja je nju zamenila, a koja odgovara sumi korespondentnih pozicija učešća – sopstvenog kapitala – kod zavisnih (pridruženih) preduzeća.

Aktivna pozicija izravnjanja može da nastane usled:

- potcenjivanja imovinskih predmeta (aktive) zavisnih preduzeća, dok je učešće matičnog preduzeća procenjeno tačno,
- precenjivanja učešća matičnog preduzeća, kada „višak“ vrednosti učešća preko čiste imovine zavisnih preduzeća predstavlja, u stvari, skriveni gubitak sadržan u bilansu matičnog preduzeća,
- plaćanja veće cene prilikom kupovine (sticanja) učešća po osnovu očekivanja većeg prinosa.

Nasuprot aktivnoj, pasivna pozicija izravnjanja može da bude uzrokovana:

- potcenjivanjem učešća matičnog preduzeća, uz istovremeno tačno procenjivanje čiste imovine zavisnih (pridruženih) preduzeća,
- precenjivanjem aktive i potcenjivanjem obaveza zavisnih (pridruženih) preduzeća, uz istovremeno tačnu procenu (vrednovanje) učešća matičnog preduzeća,
- očekivanjem nižih prinosa zavisnih preduzeća (niže stope ukamaćenja sopstvenog kapitala), usled čega su kod sticanja učešća njihove akcije matična preduzeća plaćala ispod vrednosti alikvotnog dela kapitala koji one reprezentuju.

Način konsolidovanja kapitala u čvrstoj je korelaciji, i sa tipovima složenog interesa, tj. načinom povezivanja preduzeća, pri čemu se uglavnom pravi razlika između povezanih, zajedničkih i asociiranih preduzeća.

Povezana preduzeća su u suštini takva preduzeća koja se, saglasno propisima o konsolidovanju, uključuju u godišnji zaključak koncerna kao matično i preduzeća koncerna. Za sastavljanje bilansa koncerna u pomenutom smislu važi pravilo potpunog konsolidovanja kapitala uključenih zavisnih preduzeća. Ono podrazumeva, kod 100% učešća u kapitalu zavisnih preduzeća, prebijanje pozicije „učešća u društvu kćeri“ u bilansu matičnog (nadređenog) preduzeća sa celinom sopstvenog kapitala odnosnog društva kćeri. Ako je, pak, učešće u kapitalu zavisnih društava ispod 100%, pomenuta pozicija učešća u bilansu matičnog preduzeća, prebija se sa odgovarajućim delom sopstvenog kapitala društva kćeri, dok se preostali deo ovog kapitala unosi u pasivu bilansa koncerna u sastav pozicije pod nazivom „učešća drugih preduzeća“. Sve ostale pozicije aktive i pasive iz pojedinačnih bilansa uključenih preduzeća – izuzev potraživanja i obaveza iz odnosa sa preduzećima koncerna, koje se, takođe, prebijaju – sabiraju se i iskazuju pod istim nazivima u konsolidovanom bilansu (bilansu koncerna).

Prema tome, potpuno konsolidovanje kapitala podrazumeva, u stvari, zamenu u bilansu matičnog preduzeća njemu pripadajućih učešća u kapitalu uključenih društava kćeri sa svim delovima imovine iz njihovih pojedinačnih bilanasa.

Kao tipičan primer zajedničkog preduzeća ističe se slučaj kada dva preduzeća imaju zajedničku ćerku, koju su osnovali sa učešćem od po 50% i koju, shodno tome, zajednički vode. Za zajedničko preduzeće, shvaćeno u pomenutom smislu, ne važe pravila potpunog, nego srazmerno udelu, odnosno kvotnog konsolidovanja.

Jedno preduzeće je asociirano (pridruženo), ako jedno drugo preduzeće, inače članica nekog koncerna, vrši značajan uticaj na njegovu poslovnu i finansijsku politiku. Glavnim obeležjima asociiranih preduzeća smatraju se:

- ako u njegovom kapitalu učestvuje preduzeće koje je članica koncerna i kao takvo podleže konsolidovanju (uključivanju njihovog zaključka u godišnji zaključak koncerna),
- ako svoj godišnji zaključak ne uključuje u zaključak koncerna po pravilima potpunog ili kvotnog konsolidovanja,
- ako preduzeće koje učestvuje u njegovom kapitalu stvarno vrši značajan uticaj na njegovu poslovnu i finansijsku politiku.

ZAKLJUČAK

Organizaciona struktura kao fundamentalni uslov egzistiranja preduzeća na savremenim tržištima bilansirana poslovnim faktorima uzrokovana je diversifikacijom relevantnih faktora. Proces bilansiranja

uslova egzistencije preduzeća zasnovanom na adekvatnoj organizacionoj strukturi sastoji se od tri međusobno povezana i uslovljena elementa. Prvo u analizi konkurentskih snaga pokazuje se zašto su neke grane inherentno rentabilnije, ili atraktivnije od ostalih i zbog čega u tim granama raste vrednost preduzeća. Drugo, karakteristike strateške grupe i pozicija unutar nje mogu značajno da utiču na izmenu relativnog položaja preduzeća u grani i time naravno i poslovne vrednosti. Treći i poslednji korak, analiza lanca vrednosti služi za identifikaciju izvora konkurentске prednosti. Kreiranje vrednosti preduzeća apstrahuje ove činioce primenom različitih metoda i postupaka u određivanju tržišne pozicije.

LITERATURA

1. J. Ranković, Konsolidovani godišnji zaključak, Beograd, 1994
2. Van Horne J., Wachowicz J., Fundamentals of Financial Management, Prentice Hall, 2008
3. Porter M., 1996. How Competitive Forces Shape Strategy, The Dryden Press,
4. Robert F. Meigs, Walter B. Meigs, Računovodstvo, Mate, Beograd, 1999
5. Saaty, T.L.(1980) The Analytic Hierarchy Process, McGraw-Hill, New York.
6. Schroeder R. and Clark M. 2001. Accounting Theory and Analysis, University of North Carolina,

ABSTRACT

To achieve the objectives of business operations, in terms of increased market instability, is crucial for the survival and success are well Prosperous conditions of existence based on an appropriate organizational structure. One of the important steps is the balancing of the factors necessary for the creation of the market position of companies within a particular industry, where very successfully be applied optimally focused SWOT analysis.

Building a sustainable competitive advantage is a long-term process, the company makes it special compared to competitive, allows him to get through the crisis and changes in business, in response to the problems that come from the market, continued successful development of existing and newly created jobs. This is achieved by appropriate organizational structure, which provides increased profitability in the industry.

Keywords: organizational structure, the company, the consolidated balance sheet.