ANALIZA BILANSA STANJA U FUNKCIJI STRATEGIJSKOG ODLUČIVANJA

Ljubiša Ševkušić

J.U.Srednjoškolski centar „Petar Kočić“
Zvornik, Bosna i Hercegovina
ljubisasevkusic@yahoo.com

Apstrakt

Savremeni način poslovanja karakteriše kako povećanje poslovnih prilika za razvoj preduzeća tako i povećanje rizika od poslovnog neuspjeha. Preduzećima ostaje osnovni cilj da na kraju poslovne godine ostvare pozitivan finansijski rezultat. Iz tih razloga veliki zadatak se stavlja pred menadžment preduzeća da se na vrijeme prilagodi savremenoj transformaciji poslovanja, donese ispravne stratezijske odluke i obavi poslovne poteze koji će obezbjediti buduće postojanje, stabilnost i djelovanje preduzeća. Značajnu ulogu prilikom stratezijskog odlučivanja i u savremenom poslovanju igra detaljna analiza finansijskih izvještaja preduzeća. Ona pruža informacije o rezultatima poslovanja preduzeća kako korisnicima unutar preduzeća tako i osobama i organizacijama izvan preduzeća. U radu akcenat je stavljen na analizu bilansa stanja i njegov značaj za donošenje ispravnih stratezijskih odluka u savremenim uslovima poslovanja. Bilans stanja je finansijski izvještaj koji sadrži podatke o sredstvima i izvorima sredstava sa kojima određeno preduzeće raspolaže. Na osnovu analize bilansa stanja moguće je osim podataka o raspoloživim sredstvima i izvorima sredstava između ostalog utvrditi imovinski i finansijski položaj preduzeća. Dakle, osnovni cilj koji je postavljen ovim radom jeste da se ukaže na relevantnu ulogu analize bilansa stanja prilikom stratezijskog odlučivanja u savremenim uslovima poslovanja preduzeća.

Ključne reči: bilans stanja, stratezijsko odlučivanje, likvidnost, solventnost

ANALYSIS OF BALANCE SHEET IN FUNCTION MAKING STRATEGIC DECISIONS

Abstract

The modern way of doing business is characterized because increasing the business opportunities for enterprise development but increasing the risk of business failure. The main goal enterprises is remain to achieve a positive financial result at the end of the business year. For these reasons, the great task is put before the management of the company to adapt to the modern transformation of business in time, make correct strategic decisions and carry out business moves that will ensure the future existence, stability and operation of the company. Analysis of the financial statements of the company plays a significant role in strategic decision making and in modern business. It provides information on the results of the business of the company both to users within the company and to persons and organizations outside the company. The paper focuses on the analysis of the balance sheet and its importance for making correct strategic decisions in modern business conditions. Balance sheet is a financial statement that contains information about the assets and sources of funds that a particular company has at its disposal. Based on the analysis of the balance sheet, it is possible, apart from data on available funds and sources of funds, to determine the company's property and financial position, liquidity and solvency, as well as short-term and long-term financial

balance that are very important for the financial stability of the company. Therefore, the basic goal set by this paper is to look at the relevant role of the balance sheet analysis in strategic decision making in the modern business environment and modern of doing bussines of the company.

Key words: balance sheet, strategic decision making, liquidity, solvency

JEL codes: M41, M49

UVOD

Za svako preduzeće bez obzira na djelatnost kojom se bavi i u savremenim uslovima poslovanja vrlo je važno da ga prati epitet stabilnog preduzeća. To svakako doprinosi boljoj slici o preduzeću kako kod postojećih tako i potencijalnih kupaca, povjerilaca, investitora ali i države. Održavanje stabilnosti preduzeća u budućnosti iziskuje adekvatne strategijske odluke koje donosi menadžment preduzeća. Značajan doprinos prilikom donošenja strategijskih odluka mogu dati podaci dobijeni analizom finansijskih izvještaja preduzeća posebno bilansa stanja. Bilans stanja je trenutna slika finansijskog položaja preduzeća na određeni dan [10 str.18]. Finansijska analiza je veoma detaljno ispitivanje finansijskog i ekonomskog stanja i rezultata poslovanja nekog preduzeća [8, str.93]. Podaci dobijeni analizom bilansa stanja se odnose prvenstveno na ocjenu imovinskog i finansijskog položaja preduzeća. U ovom radu ocjena imovinskog i finansijskog položaja je izvršena na osnovu analize bilansa stanja trgovinskog preduzeća čije je sjedište na teritoriji grada Bijeljina. Od metoda u radu su korišćeni metod indukcije i dedukcije kao i metode analize i sinteze a za formulisanje teorijskog dijela rada korišćena je stručna literatura.

KORISNICI INFORMACIJA IZ FINANSIJSKIH IZVJEŠTAJA

Na osnovu analize podataka koji su sadržani u finansijskim izvještajima određene grupe mogu da imaju koristi ukoliko dobijene informacije iskoriste na pravi način. Korisnici dobijenih informacija iz analize finansijskih izvještaja se mogu podijeliti na interne (menadžment i zaposleni) i eksterne. Kao korisnici navode se [1, str.34-35]:

1. Investitori (sadašnji i potencijalni) kao grupa korisnika ima heterogene potrebe za informacijama. Investitori su zainteresovani za mogućnost obezbeđenja zarade od ulaganja za stepen rizika kome je izloženo poslovanje konkretnog preduzeća. Vlasnici spekulativnog kapitala su zainteresovani za informacije koje bi im pomogle da odluče da li treba da kupe, zadrže ili prodaju ulaganje zbog rizika koji nosi. Akcionarima je takođe neophodna informacija da bi procijenili rentabilnost nekog preduzeća i sposobnost za isplatu dividendi.
2. Zajmodavci odnosno kreditori. Njih prvenstveno zanima sigurnost poslovanja preduzeća sa aspekta obezbjeđenja povraćaja glavnice zajma i redovnog isplaćivanja pripadajuće kamate.
3. Dobavljači i drugi povjerioci. Oni su zainteresovani za informacije na osnovu kojih će moći da ocjene da li preduzeće može da servisira dugove na vrijeme i da

li je i na kraći rok posmatrano preduzeće likvidno. Naime, povjerioci su zainteresovani za informacije o nekom preduzeću za kraći ili duži period u zavisnosti od plana poslovne saradnje sa tim preduzećem.

4. Kupci i ostali dužnici. Njih prije svega zanima stabilnost poslovanja preduzeća u dužem periodu naročito ako se radi o poslovnim partnerima koji su zainteresovani za dugoročnu saradnju sa preduzećem od koga su u velikoj mjeri poslovno zavisni.
5. Vlada i njene agencije. Oni su zainteresovani da prikupe one informacije o poslovanju preduzeća koje bi im olakšale preduzimanje odgovarajućih makro i mikro mjera ekonomske politike, odnosno poreskih, monetarno-kreditnih i drugih mjera u cilju obezbjeđenja adekvatne raspodjele resursa i stabilnog razvoja.
6. Javnost je takođe zainteresovana za informacije o preduzeću zato što dobija saznanja od opšteg značaja a i značaja za lokalnu ekonomiju kao što su informacije o stanju i perspektivama preduzeća, broju ljudi koje oni zapošljavaju, mogućnost za nova zaposlenja, uticaj na razvoj drugih preduzeća i drugo
7. Zaposleni kao interni korisnici. Njih prije svega zanima zarađivačka sposobnost preduzeća i informacije koje će im pomoći da procjene mogućnost preduzeća da redovno isplaćuje zarade i uplaćuje doprinose za penzijsko i invalidsko osiguranje, nova zaposlenja i drugo.

Menadžment preduzeća kao interni korisnik ima u cilju da sazna informacije koje su važne prevashodno zbog donošenja ispravnih strategijskih odluka.

ZNAČAJ ANALIZE BILANSA STANJA ZA STRATEGIJSKO ODLUČIVANJE

Strategijsko odlučivanje se može definisati kao dio strategijskog upravljanja koji se odnosi na donošenje upravljačkih odluka koje će imati efekte na ciljeve i strategiju organizacije a sve sa ciljem da se ostvari bolje funkcionisanje preduzeća u budućnosti. Proces donošenja strategijskih odluka je neophodan proces kako bi preduzeće uspješno poslovalo i dobre poslovne odluke u budućnosti impliciraju da preduzeće može biti konkurentno na tržištu. Analizom bilansa stanja kao osnovnog finansijskog izvještaja preduzeća prvenstveno je moguće ocjeniti sledeće:

- Imovinski položaj,
- Finansijski položaj.

Nakon ocjene ovih pokazatelja moguće je identifikovati probleme, preduzeti mjere i korake da se stanje popravi u područjima gdje postoje problemi a samim tim olakšati proces strategijskog odlučivanja.

ANALIZA IMOVINSKOG POLOŽAJA

Imovinski položaj preduzeća čini aktiva. Analiza imovinskog položaja obuhvata [2, str. 240]:

- analizu strukture (struktura poslovne aktive i struktura operativne aktive),

- analizu fiksne imovine(osnovnih sredstava)u okviru koje je:struktura fiksne imovine,dotrajalost fiksne imovine,tehnička opremljenost i iskorišćenje kapaciteta,
- analizu obrtne imovine u okviru koje je: struktura obrtne imovine i brzina obrtanja,
- analizu obrta poslovne imovine i roka povraćaja.

Analizom strukture poslovne aktive dolazi se do podataka o iznosu neuplaćenog upisanog kapitala, investiranog kapitala koji se odnosi na investirane nekretnine i dugoročne finansijske plasmane, operativnoj imovini(osnovna i obrtna sredstva) i iznosu gubitka iznad kapitala. Analiza fiksne imovine obuhvata analizu osnovnih sredstava sa kojima preduzeće raspolaže. Ovde se utvrđuje kakva je struktura osnovnih sredstava, kolika je njihova sadašnja vrijednost,koliko su istrošena, koliko se osnovno sredstvo koristi u procesu reprodukcije kao i efikasnost korišćenja fiksne imovine. Pri analizi strukture obrtne imovine obrtna imovina se grupišu prema stepenu likvidnosti, odnosno prema brzini transformacije pojedinih oblika obrtne imovine u gotovinu[2 str.252]. Pored strukture obrtne imovine ovde se utvrđuje i brzina obrta obrtne imovine koja bi trebalo da bude što veća. Obrt obrtne imovine iskazuje brzinu obrta koja se izražava koeficijentom obrta i brojem dana trajanja jednog obrta. Koeficijent obrta se izračunava kao odnos efekata(učinaka) obrtne imovine i prosječne obrtne imovine dok se do broja dana trajanja jednog obrta dolazi dijeljenjem broja kalendarskih dana u periodu za koji se mjeri obrt i koeficijenta obrta. Parametri koji su ključni za ocjenu imovinskog položaja za analizirano preduzeće predstavljeni su u narednoj tabeli.

Tabela 1. Imovinski položaj preduzeća

R.Br.	Bilansna pozicija	Iznos(u BAM)
1.	Nabavna vrijednost građevinskih objekata	431090,00
2.	Ispravka vrijednosti građevinskih objekata	114410,00
3.	Stepen istrošenosti građevinskih objekata	26,53%
4.	Nabavna vrijednost opreme i postrojenja	618159,00
5.	Ispravka vrijednosti opreme	79938,00
6.	Stepen istrošenosti opreme(5/4)	12,93%
7.	Koeficijent obrta obrtne imovine	3,14

Izvor:Obrada autora

Na osnovu utvrđenog stepena istrošenosti osnovnih sredstava(građevinskih objekata i opreme) prikazanog u tabeli br.1 uočljivo je da analizirano preduzeće ima relativno nova osnovna sredstva. Inače,u slučaju nižeg stepena istrošenosti osnovnih sredstava sadašnja vrijednost raspoloživih osnovnih sredstava je veća i obrnuto. Koeficijent obrta obrtne imovine iznosi 3,14 što se može protumačiti kao dobar rezultat i pokazuje da se obrtna sredstva u ovom preduzeću efikasno koriste. Jednostavnije objašnjeno to bi značilo da se na jednu konvertibilnu marku prosječno angažovane obrtne imovine u ovom preduzeću ostvaruje 3,14 konvertibilnih maraka prihoda od prodaje u posmatranom periodu. Na osnovu analiziranih parametara za imovinski položaj analiziranog preduzeća se može reći da je zadovoljavajući s obzirom da su osnovna

sredstva relativno nova a i koeficijent obrta obrtne imovine ima zadovoljavajuću vrijednost.

ANALIZA FINANSIJSKOG POLOŽAJA

Finansijski položaj je određen stanjem finansijske ravnoteže, zaduženosti, solventnosti, održavanjem realne vrijednosti sopstvenog kapitala i reprodukcijom sposobnošću [2, str.270]. Finansijski položaj može biti: dobar, prihvatljiv i loš. Dobar finansijski položaj je kod onih preduzeća koja postignu finansijsku ravnotežu (dugoročnu i kratkoročnu) koja su solventna, nisu prezadužena, koja uvećavaju sopstveni kapital i koja su sposobna da finansiraju proširenu reprodukciju. Prihvatljiv je onaj finansijski položaj u kome postoji likvidnost ali se ne garantuje sigurnost jer nedostaje likvidna rezerva (zbog jednakosti dugoročno vezanih sredstava i sopstvenog kapitala uvećanog za dugoročni dug). U ovom prihvatljivom položaju obezbeđuje se i relativna nezavisnost a preduzeća su sposobna da finansiraju samo prostu reprodukciju. Loš finansijski položaj preduzeća proističe iz narušene finansijske ravnoteže koja ne obezbeđuje održavanje likvidnosti na dugi rok, loše finansijske strukture i nemogućnosti da subjekt finansira prostu reprodukciju iz vlastitih sredstava. Analiza finansijske ravnoteže uvijek je najvažnija karika u analizi finansijskog položaja preduzeća [9 str.91]. Finansijska ravnoteža može biti kratkoročna i dugoročna. Finansijska ravnoteža predstavlja esencijalni uslov za održavanje likvidnosti (sposobnost plaćanja ad hoc obaveza) odnosno obezbeđenje sigurnosti [11 str.380]. Analiza kratkoročne finansijske ravnoteže daje odgovor na pitanje da li postoji jednakost između s jedne strane likvidnih i kratkoročno vezanih sredstava i s druge strane kratkoročnih obaveza [3, str.83]. S obzirom na značaj utvrđivanja kratkoročne i dugoročne finansijske ravnoteže u narednim tabelama će biti one prikazane u slučaju analiziranog preduzeća.

Tabela 2. Kratkoročna finansijska ravnoteža

R.br.	Bilansna pozicija	Iznos(u BAM)
1.	Gotovina i gotovinski ekvivalenti	385615,00
2.	Kupci i druga potraživanja	202806,00
3.	Kratkoročni finansijski plasmani	53532,00
4.	Likvidna i kratkoročno vezana sredstva(1+2+3)	641953,00
5.	Kratkoročne finansijske obaveze	545768,00
6.	Obaveze prema dobavljačima	1892560,00
7.	Kratkoročni izvori finansiranja (5+6)	2438328,00
8.	Odnos kratkoročnih izvora i sredstava(7/4)	3,79

Izvor: Obrada autora

Kod idealnog stanja kratkoročne ravnoteže odnos između likvidnih i kratkoročno vezanih sredstava s jedne strane i kratkoročnih izvora finansiranja s druge strane je 1:1(acid-test). Kod analiziranog preduzeća ovaj odnos je 1:3,79 što ukazuje da je uveliko narušena kratkoročna finansijska ravnoteža. Kratkoročna finansijska ravnoteža je pomjerena prema kratkoročnim izvorima finansiranja i to u vrlo

značajnoj mjeri. Ovo treba da bude signal za uzbunu menadžmentu preduzeća jer se analizirano preduzeće nalazi u situaciji i opasnosti da neće moći održavati likvidnost što sa sobom povlači nesolventnost a u krajnjem slučaju i propast preduzeća. Pravilo je da sa pomjerenom dugoročnom finansijskom ravnotežom ka dugoročno vezanim sredstvima preduzeće pada u dugoročnu nelikvidnost i u tržišnoj ekonomiji posledica toga je stečaj odnosno likvidacija [2 str.285]. Kada govorimo o dugoročnoj finansijskoj ravnoteži ona je postignuta ukoliko postoji jednakost između dugoročno vezanih sredstava i dugoročnih izvora finansiranja (kapitala i dugoročnih obaveza). Dugoročna finansijska ravnoteža za analizirano preduzeće takođe ne postoji što pokazuje naredne tabela.

Tabela 3. Dugoročna finansijska ravnoteža

R.B.	Bilansna pozicija	Iznos(u BAM)
1.	Zalihe	1514984,00
2.	Dugoročni finansijski plasmani	0
3.	Osnovna sredstva	854901,00
4.	Gubitak	0
5.	Dugoročno vezana sredstva(1+2+3+4)	2369885,00
6.	Dugoročne obaveze	0
7.	Dugoročna rezervisanja	0
8.	Kapital	495691,00
9.	Kapital i dugoročne obaveze(6+7+8)	495691,00
10.	Odnos dugoročnih izvora i sredstava(9/5)	0,21
10.	Koeficijent finansijske stabilnosti (5/9)	4,78

Izvor: Obrada autora

Kod analiziranog preduzeća veliki problem predstavlja činjenica da se dugoročno vezana sredstva umjesto iz dugoročnih izvora pokrivaju iz kratkoročnih što svakako ugrožava održavanje likvidnosti jer kratkoročne obaveze prije dospijevaju za plaćanje u odnosu na mobilizaciju dugoročno vezanih sredstava. Dugoročna finansijska ravnoteža se vrlo često izražava i koeficijentom finansijske stabilnosti čija vrijednost može biti veća, manja ili jednaka jedan. Može se zaključiti [2, str.287]:

- kada je koeficijent finansijske stabilnosti veći od jedan u oblasti dugoročnog finansiranja ugroženo je održavanje likvidnosti, ta ugroženost utoliko je jače izražena što je koeficijent finansijske stabilnosti više udaljen od jedan,
- kada je koeficijent finansijske stabilnosti jedan u oblasti dugoročnog finansiranja stvoreni su uslovi za održavanje likvidnosti jer je dugoročno vezana imovina jednaka kapitalu uvećanom za dugoročne obaveze a gotovina uvećana za kratkoročno vezanu imovinu jednaka je kratkoročnim obavezama
- kada je koeficijent finansijske stabilnosti niži od jedan u oblasti dugoročnog finansiranja stvorena je sigurnost za održavanje likvidnosti jer je dio kapitala uvećanog za dugoročne obaveze iznad dugoročno vezane imovine upotrebljen za finansiranje kratkoročno vezane imovine, koja će se prije mobilisati u gotovinu nego što će dugoročne obaveze dospjeti za plaćanje. Sigurnost za održavanje likvidnosti

stvorena u oblasti dugoročnog finansiranja utoliko je veća što je koeficijent finansijske stabilnosti bliže nuli.

Koeficijent finansijske stabilnosti kod analiziranog preduzeća je 4,78 što je izrazito visoka vrijednost ali ima negativno značenje i pokazuje značajnu ugroženost održavanja likvidnosti. Pored toga potvrđuje raniju tvrdnju da je dugoročna ravnoteža narušena i pomjerena ka dugoročno vezanim sredstvima i kod ovog preduzeća se nedostajući dio sredstava koji se ne može obezbjediti iz dugoročnih izvora finansira iz kratkoročnih pa je ovo preduzeće suočeno sa problemom da ne može izmirivati svoje prispjele obaveze blagovremeno. Dugoročna finansijska ravnoteža provjerava se i poređenjem neto obrtnog fonda sa stalnim zalihama [5, str.124]. Kod posmatranog preduzeća poređenje je prikazano u narednoj tabeli.

Tabela 4. Dugoročna finansijska ravnoteža na osnovu neto obrtnog fonda

R.Br.	Bilansna pozicija	Iznos(u BAM)
1.	Kapital	495691,00
2.	Dugoročna rezervisanja	0
3.	Dugoročne obaveze	0
4.	Kapital i dugoročne obaveze(1+2+3)	495691,00
5.	Gubitak	0
6.	Osnovna sredstva	854901,00
7.	Dugoročni finansijski plasmani	0
8.	Dugoročno vezana sredstva bez zaliha(5+6+7)	854901,00
9.	Obrtni fond(4-8)	-359210,00
10.	Zalihe	1514984,00
11.	% pokrića zaliha obrtnim fondom(9/10)x100	0,0

Izvor: Obrada autora

Neto obrtni fond predstavlja dio sopstvenog kapitala i dugoročnog pozajmljenog kapitala(dugoročnih rezervisanja i pravih obaveza preduzeća) namjenjenog finansiranju obrtne imovine[4, str.241]. Obrtni fond kod posmatranog preduzeća ima negativan rezultat. To se događa u slučaju kada su dugoročni izvori sredstava manji od dugoročno vezanih sredstava. Neto obrtni fond se povećava ako su prihodi veći od ukupnih rashoda bez amortizacije, prodajom osnovnih sredstava, povećanjem dugoročnih zajmova, konverzijom kratkoročnih u dugoročne zajmove i prenosom sredstava sa izdvojenih računa fondova na redovan žiro račun. Suprotno od toga obrtni fond se smanjuje kada se nabavljaju osnovna sredstva, isplaćuje anuitet po osnovu dugoročnih zajmova, gubitkom i isplatom dobitka u obliku povećanih ličnih dohodaka ili uplatom na posebne račune fondova [6, str.148]. Obrtni fond se može iskazati i kao dio obrtnih sredstava koji se finansira iz dugoročnih izvora. Na taj način se utvrđuje obrtni fond koji pokazuje višak obrtnih sredstava iznad kratkoročnih obaveza koji u suštini predstavljaju rezervu likvidnosti koja treba stalno da se drži u preduzeću zbog rizika nelikvidnosti. U slučaju analiziranog preduzeća kratkoročne obaveze premašuju vrijednost obrtne imovine te je zbog toga obrtni fond i na taj način posmatran negativan. Većina kratkoročnog finansijskog planiranja usredsređuje se na promjenljivost neto obrtnog kapitala [7, str.512].

ZAKLJUČAK

Pomoću analize bilansa stanja preduzeća između ostalog se ocjenjuje finansijski i imovinski položaj ali i finansijsko stanje u kome se preduzeće nalazi. Tokom analize se mogu identifikovati uska grla u finansijskom poslovanju i blagovremeno preduzeti mjere kako bi se problemi na vrijeme otklonili. Analiza finansijskih izvještaja je važna kako za povjerioce i investitore tako i za državu jer na osnovu dobijenih informacija može sprovesti planirane fiskalne i investicione aktivnosti. Finansijski ugled i položaj preduzeća su povezani jer bez dobrog finansijskog položaja nema ni dobrog finansijskog ugleda. Na osnovu izvršene analize bilansa stanja zaključuje se da analizirano preduzeće ima zadovoljavajući imovinski položaj. S druge strane finansijski položaj se može ocjeniti kao loš jer preduzeće nije u mogućnosti da sve svoje obaveze izmiruje o roku dospjeća prvenstveno zbog nedostatka likvidnih sredstava u aktivi bilansa stanja. Kratkoročna i dugoročna ravnoteže su izrazito narušene i kod ovog preduzeća se nedostajući dio sredstava koji se ne može obezbjediti iz dugoročnih izvora finansira iz kratkoročnih pa je preduzeće suočeno sa problemom da ne može izmirivati svoje prispjele obaveze blagovremeno. Ovde je važno naglasiti da zbog izražene nelikvidnosti postoji opasnost da se i solventnost dovede u pitanje tako da to menadžment mora imati na umu. Iz svega gore iznijetog opšti je zaključak da analiza bilansa stanja može biti od izuzetne koristi menadžerima prilikom procesa strategijskog odlučivanja.

BIBLIOGRAFIJA

1. MSFI(2005) Okvir za pripremu i prezentaciju finansijskih izveštaja. Beograd: Savez računovoda i revizora Srbije
2. Rodić J., Vukelić G., Andrić M. (2007) Teorija i politika bilansa. Beograd: Poljoprivredni fakultet
3. Jakšić D., Vuković B., Mijić K. (2011) Analiza finansijskog položaja poljoprivrednih preduzeća u Republici Srbiji, Ekonomika poljoprivrede, 1/11, str. 81-90
4. Stevanović N., Malinić D. (2003) Upravljačko računovodstvo. Beograd: Ekonomski fakultet
5. Vukoje V. (2015) Finansijski položaj preduzeća iz oblasti poljoprivrede i prehrambene industrije Vojvodine. Novi Sad: Poljoprivredni fakultet
6. Ranković J. (1982) Upravljanje finansijama radnih organizacija Beograd: Društvo ekonomista
7. Brealey R., Myers S., Marcus A. (2007) Fundamentals of Corporate Finance. New York, NY: McGraw-Hill Companies
8. Hodžić N., Gregović N. (2014) Racio pokazatelji finansijskog položaja preduzeća, Ekonomski izazovi, 3(6) str. 92-105
9. Deković Ž. (2014) Analiza finansijske ravnoteže hotelijerskih poduzeća na temelju bilančnih podataka, Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku, str. 85-96
10. Vučković B. (2016) Finansijski položaj i profitabilnost poljoprivrednih preduzeća (doktorska disertacija). Novi Sad: Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment

11. Parnički P.(2014) Globalni koncept finansijskog položaja-dodatna sigurnost menadžmentu kompanije pri strategijskom izboru(doktorska disertacija).Sremska Kamenica:Fakultet poslovne ekonomije

RESUME

Each company's main goal is to achieve a positive financial result (profit). In order to accomplish this goal, it is essential that the management of the company make the right strategic decisions. This is not an easy task, especially in modern business conditions. The information obtained from the analysis of financial statements plays an important role in the decision making process. In this paper, the focus is on the analysis of the balance sheet as a financial report whose analysis, among other things, determines the property and financial position of the company. For the analyzed enterprise in this paper it was determined that the property position is satisfactory while the financial position is poor. This means that there is no direct dependence between these two indicators. The general conclusion reached in this paper is that the analysis of the balance sheet can be of great use to managers in the process of strategic decision making.