



Економски факултет
УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ

УПРАВЉАЧКО РАЧУНОВОДСТВО

План рада на предмету

Модули:

- Рачуноводство, ревизија и финансијско управљање,
- Финансије, банкарство и осигурање и
- Међународна економија и спољна трговина – међународне финансије

Година: II, III и IV година

Семестар: Пролећни семестар

Фонд часова: 60 Предавања + 60 Вежби

ЕСПБ: 10

I ЦИЉ ПРЕДМЕТА

- Оспособљавање студената да критички примењују управљачко-рачуноводствене концепте, технике и методе у производним предузећима, трговинским, услужним, финансијским и непрофитним организацијама.
- Развијање дипломаца способних да етички резонују у рачуноводственој пракси.

II ИСХОДИ ПРЕДМЕТА

Студенти ће бити у стању да:

- Објасне значај и улогу управљачког рачуноводства у новом пословном окружењу,
- Опишу сврху постојања управљачког рачуноводства у различитим типовима организација,
- Учествоју у раду мултидисциплинарних и мултифункционалних тимова,
- Дискутују о професионалним одговорностима управљачких рачуновођа,
- Припремају, презентују и анализирају различите типове извештаја по пословним сегментима,
- Примењују најважније управљачко-рачуноводствене концепте, технике и методе,
- Идентификују релевантне финансијске и нефинансијске информације,
- Дискутују о етичком и дисфункционалном понашању менаџмента и
- Идентификују систем награђивања у складу са перформансама.

III САДРЖАЈ/СТРУКТУРА ПРЕДМЕТА

Табела 1: Садржај разврстан по недељама семестра

	ПРЕДАВАЊА (теме по недељама)	ВЕЖБЕ (теме по недељама)
1.	Управљачко рачуноводство и менаџмент	Општа анализа финансијских извештаја
2.	Управљачко рачуноводство у новом пословном окружењу	Анализа случаја који се односи на рацио анализу финансијских извештаја
3.	Финансијски извештаји и њихова анализа	Решавање испитних задатака из анализе финансијских извештаја
4.	Анализа нето обртног капитала и анализа новчаних токова	Концепти трошкова
5.	Обрачун и управљање трошковима	Анализа случајева везаних за конвенционалне системе обрачуна трошкова и њихов утицај на периодични резултат
6.	Конвенционални системи обрачуна трошкова	Решавање испитних задатака који се односе на конвенционалне системе обрачуна трошкова
7.	СVP анализа	Анализа случајева израде мастер и појединачних буџета
8.	Информациона подршка процесу доношења пословних одлука	Анализа случајева везаних за контролу остварења
9.	Концепт рачуноводства одговорности	Анализа случајева везаних за флексибилно буџетирање
10.	Процес буџетирања и флексибилно планирање и контрола	Решавање испитних задатака из буџетирања и контроле
11.	Дивизионализација предузећа	Анализа примене СVP анализе у пракси
12.	Рачуноводствени центри одговорности	Решавање испитних задатака из СVP анализе
13.	Проблеми мерења остварења сегмената	Анализа случајева доношења пословних одлука
14.	Анализа профитабилности профитних и инвестиционих центара	Решавање испитних задатака из области доношења пословних одлука
15.	Трансферне цене	Анализа случајева сегментног извештавања и мерења перформанси, као и решавање испитних задатака из ове области

IV МЕТОДЕ ИЗВОЂЕЊА НАСТАВЕ

Настава на предмету Управљачко рачуноводство обухвата примену следећих метода:

- *Ex catedra* - представљање основних проблема по претходно наведеним темама, што укључује упознавање студената са основним циљевима изучавања дате материје, излагање главних проблема, графичке илустрације и упознавање са карактеристичним питањима која се појављују на испиту;
- Предавачко демонстративна метода – предавања уз коришћење презентација;
- Анализа студија случајева - илустрације управљачко-рачуноводствене праксе путем анализе случајева у циљу повезивања елаборираних управљачких концепата, метода и техника са реалним управљачким проблемима;
- Решавање проблема и задатака - са интерпретацијом решења у циљу разумевања одређене материје и припреме за решавање конкретних захтева на испиту;
- Дискусије - које укључују расправе о изложеним проблемима, сагледавање могућих решења појединих случајева и тумачења добијених резултата;

- Анализа случајева, решавање проблема и задатака, као и дискусије које следе заснивају се на примерима из праксе, како домаћих, тако и страних компанија;
- Провера теоријских и методолошких знања путем колоквијума и
- Вежбање испитних задатака

У ПРАЋЕЊЕ, ВРЕДНОВАЊЕ И ОЦЕЊИВАЊЕ СТУДЕНАТА

Вредновање и оцењивање студената спроводи се на средини семестра приликом полагања колоквијума и на завршном испиту.

Приликом полагања завршног испита постоје две могућности, и то:

ПОЛАГАЊЕ ИСПИТА БЕЗ ПОЛОЖЕНОГ КОЛОКВИЈУМА

У овом случају испит обухвата целокупну испитну материју. Полаже се писмено, траје 180 минута и садржи два дела која се одвојено оцењују. Први део обухвата шест краћих есејских питања помоћу којих се оцењује у којој мери су студенти овладали компетенцијама које се односе на стицање знања, укључујући и овладавање етичким нормама понашања. Други део се односи на задатке, односно случајеве из праксе, помоћу којих се оцењују вештине и способности студената да примењују стечена знања.

Структура испита у овом случају изгледа овако:

КОНАЧНИ ПИСМЕНИ ИСПИТ ИЗ ЦЕЛОКУПНОГ ГРАДИВА	100 ПОЕНА	
Структура испита:	Задаци	Теоријска питања
Број задатака/питања	3	6
Учешће у укупном броју поена на испиту:	50 поена	50 поена
Праг за пролазност на задацима/питањима:	25 или 26 поена	26 или 25 поена

Коначна оцена се изводи према следећој скали: остварених 51-60 поена - оцена 6; 61-70 - оцена 7; 71-80 - оцена 8; 81-90 - оцена 9 и 91-100 поена - оцена 10.

ПОЛАГАЊЕ ИСПИТА СА ПОЛОЖЕНИМ КОЛОКВИЈУМОМ

Колоквијум се полаже писмено, траје 90 минута и састоји се из два дела који се независно оцењују. Први део обухвата четири краћа есејска питања помоћу којих се оцењује у којој мери су студенти овладали компетенцијама које се односе на стицање знања, укључујући и овладавање етичким нормама понашања. Други део се односи на задатке, односно случајеве из праксе, помоћу којих се оцењују вештине и способности студената да примењују стечена знања. Оцена са колоквијума изводи се из остварених оцена на оба дела. Положен колоквијум омогућава ослобађање наведеног дела испитне материје закључно са фебруарским испитним роком. Студенти који не положе колоквијум, полажу испит према првој варијанти која им омогућава да остваре свих 100% поена.

Структура колоквијума је идентична структури коначног испита и она обухвата:

КОЛОКВИЈУМ	50 ПОЕНА	
Структура колоквијума:	Задаци	Теоријска питања
Број задатака/питања	1	4
Учешће у укупном броју поена:	25 поена	25 поена
Праг за пролазност на задацима/питањима:	12 или 13 поена	13 или 12 поена

За оцењивање колоквијума важи раније наведена скала.

Преостала испитна материја полаже се писмено, при чему се оцена формира опет према презентованој скали. Испит траје 180 минута и има следећу структуру:

КОНАЧНИ ПИСМЕНИ ИСПИТ ИЗ ПРЕОСТАЛОГ ГРАДИВА	50 ПОЕНА	
Структура испита:	Задаци	Теоријска питања
Број задатака/питања	2	4
Учешће у укупном броју поена на испиту:	25 поена	25 поена
Праг за пролазност на задацима/питањима:	13 поена	13 поена

Коначна оцена у овом случају изводи се на основу раније наведене скале тако што се сабирају поени остварени на колоквијуму и завршном испиту. Положени завршни испит је потребан услов за позитивну коначну оцелу.

У овом случају тестирани исходи учења у форми колоквијума нису предмет поновног тестирања током завршног испита.

VI ЛИТЕРАТУРА

Малинић, Д., Милићевић, В., Стевановић, Н., (2023) Управљачко рачуноводство, Економски факултет, Београд

Малинић, Д., Милићевић, В., Глишић, М., (2023) Збирка задатака из управљачког рачуноводства, Економски факултет, Београд

VII НАСТАВНИЦИ И САРАДНИЦИ

Проф. др Дејан Малинић

Е mail: dejan.malinic@ekof.bg.ac.rs

Консултације: Понедељак 12-14

Кабинет бр. 434

Проф. др Владе Милићевић

Е mail: vlade.milicevic@ekof.bg.ac.rs

Консултације: Среда 10-12

Кабинет бр. 512

Др Милан Глишић, docent

Е mail: milan.glisic@ekof.bg.ac.rs

Консултације: Понедељак 14-16

Кабинет бр. 241

Јована Јањић, сарадник у настави

Е mail: jovana.jugovic@ekof.bg.ac.rs

Консултације: Понедељак 12-14

Кабинет бр. 711

KOLOKVIJUM IZ PREDMETA

UPRAVLJAČKO RAČUNOVODSTVO - 10 ESPB

I

1. Jedno preduzeće ima pozitivan, a drugo negativan gotovinski ciklus. Koje je likvidnije i zbog čega? (7 poena)
2. Objasnite o čemu sve govori povećanje efikasnosti upravljanja zalihama? (6 poena)
3. Objasnite ulogu lanca vrednosti u upravljanju troškovima? (6 poena)
4. Objasnite koji se pokazatelji tumače po principu „sto manje to bolje“? (6 poena)

II

Osnovni finansijski izveštaji jednog preduzeća imaju sledeći izgled:

R A S H O D I		2021.	2022.	P R I H O D I		2021.	2022.
A. POSLOVNI RASHODI		792.000	850.000	A. POSLOVNI PRIHODI		904.000	960.000
1. Troškovi materijala		470.000	528.000	1. Prihodi od prodaje proizvoda		765.000	800.000
2. Trošk.goriva i energije		130.000	125.000	2. Prihodi od aktiviranja učinaka		90.000	20.000
3. Troškovi plata		132.000	150.000	3. Ostali poslovni prihodi		69.000	90.000
4. Troškovi amortizacije		35.000	32.000	4. Prom.vrednosti zaliha učinaka		(20.000)	50.000
5. Troškovi rezervisanja		25.000	15.000	B. FINANSIJSKI PRIHODI		6.000	5.000
B. FINANSIJSKI RASHODI		28.000	45.000	1. Prihodi od kamata		6.000	5.000
1. Troškovi kamata		28.000	45.000				
C. DOBITAK PRE POREZA		90.000	70.000				
D. UKUPNO		910.000	965.000	C. UKUPNO		910.000	965.000

A K T I V A		2021.	2022.	P A S I V A		2021.	2022.
A. STALNA IMOVINA		450.000	435.000	A. SOPSTVENI KAPITAL (1+2+3-4)		432.000	402.000
1. Nehr., postrojenja i oprema		390.000	385.000	1. Osnovni kapital		382.000	382.000
2. Dugor. finan. plasmani		60.000	50.000	2. Rezerve		80.000	45.000
B. OBRтна IMOVINA		340.000	470.000	3. Neraspoređeni dobitak		60.000	20.000
1. Zalihe		220.000	325.000	4. Neuplaćeni upisani kapital		90.000	45.000
1.1. Materijal		150.000	205.000	B. DUGOROČNA REZERVISANJA		55.000	40.000
1.2. Gotovi proizvodi		70.000	120.000	C. OBAVEZE		293.000	448.000
2. Potraživanja i plasmani		80.000	120.000	1. Dugoročne obaveze		133.000	105.000
2.1. Kupci		65.000	110.000	2. Kratkoročne obaveze		160.000	343.000
2.2. Krat. finan. plasmani		15.000	10.000	2.1. Kratkoročni krediti		80.000	168.000
3. Gotovina		40.000	25.000	2.2. Dobavljači		68.000	145.000
				2.3. Ostale poslovne obaveze		12.000	30.000
				D. P. V. R.		10.000	15.000
C. UKUPNA AKTIVA (A+B)		790.000	905.000	E. UKUPNA PASIVA (A+B+C)		790.000	905.000

Stopa poreza na dobitak iznosi 20%. Sve isplate iz ostvarenog dobitka učinjene su na ime dividendi.

OBRAČUNSKI ZAHTEVI ZA 2022. GODINU :

1. Izračunajte i prokomentarišite pokazatelj mogućnosti vraćanja dugova (3+2 poena);
2. Izračunajte odlive NOK-a (3 poena);
3. Izračunajte vreme konvertovanja zaliha u gotovinu (2+2 poena);
4. Izračunajte i prokomentarišite prvi i četvrti član četvorokomponentne ROE (2+2+2+2 poena);
5. Izračunajte gotovinski ciklus (1+2 poen) i
6. Izračunajte racio kvaliteta prihoda (2 poena).

UPRAVLJAČKO RAČUNOVODSTVO - 10 ESPB

(OPCIJA NA ISPITU SA POLOŽENIM KOLOKVIJUMOM)

I

1. Zbog čega sistem obračuna po standardnim VT nije prihvatljiv za eksterno polaganje računa? (6 poena)
2. Objasnite upotrebnu vrednost kontribucionog rezultata kod profitnih centara? (6 poena)
3. Objasnite koje promene u obračunu troškova perioda donosi UR u odnosu na FR? (7 poena)
4. Objasnite da li su budući troškovi koji se pojavljuju u identičnim iznosima, jedini irelevantni troškovi u svim slučajevima? (6 poena)

II

Poznate su sledeće informacije u vezi sa poslovanjem jednog preduzeća u prvoj polovini tekuće godine:

STVARNI TROŠKOVI U €:	I KVARTAL	II KVARTAL	OSTALE INFORMACIJE:	I KVARTAL	II KVARTAL
Komercijalna (puna) CK	1.578.000	1.015.500	Fizički obim proizvodnje	15.000	?
Vrednost krajnjih zaliha	1.252.000	641.000	Fizički obim prodaje	7.000	?
Prosečni VT prodaje	20	10	Stepen iskoršćenog kapaciteta	75%	37,5%
Ukupni/prosečni FT uprave	28.000	2	Prodajna cena	135€	135€
PCK nasleđenih zaliha	100	?	Prosečna odstupanja od SFT	8,5€	?

ZAHTEVI (PRVIH PET ZAHTEVA PRETPOSTAVLJAJU LIFO METODU OBRAČUNA KRETANJA ZALIHA):

1. Pripremite kalkulaciju stvarne proizvodne i komercijalne cene koštanja za oba kvartala respektujući podelu proizvodnih i neproizvodnih troškova na varijabilni i fiksni deo. U kalkulaciji obavezno prikažite ukupne i prosečne troškove (2+2 poena);
2. Kvantitativno pokažite odakle potiču razlike u rezultatu između navedenih perioda (2+2 poena) i
3. Sastavite bilans uspeha za oba perioda prema sistemu obračuna po standardnim VT ukoliko je puna (komercijalna) cena koštanja prema sistemu obračuna po standardnim troškovima 68,40€ (2+2 poena).

III

Jedno preduzeće proizvodi i prodaje tri proizvoda i u vezi sa tim su poznate sledeće informacije:

	PLANIRANO PO PROIZVODIMA:			OSTVARENO PO PROIZVODIMA:		
	A	B	C	A	B	C
Prodajna cena u €	90	96	40	84	88	44
Nabavna cena materijala u €	14	16	10	16	24	7
Prosečni troškovi materijala u €	28	40	20	32	36	28
Fizički obim prodaje	50.000	20.000	55.000	36.000	26.000	65.000
Stopa varijabilnih troškova	60%	75%	45%			

NA OSNOVU DATIH PODATAKA IZVRŠITE OBRAČUN ODSUPANJA U:

1. Prodajnim ostvarenjima po osnovu promene strukture asortimana – efekat na KR (3 poena)
2. Prodajnim ostvarenjima po osnovu promena u količinama - efekat na KR (3 poena)
3. Direktnim troškovima po osnovu promena cena (2 poena) i
4. Direktnim troškovima po osnovu efikasnosti (5 poena).

UPRAVLJAČKO RAČUNOVODSTVO - 10 ESPB

(OPCIJA NA ISPITU BEZ POLOŽENOG KOLOKVIJUMA)

I

- Objasnite u kojoj meri sistem obračuna troškova po standardnim troškovima popravljiva neto rezultat u periodima formiranja zaliha? (8 poena)
- Objasnite suštinu druge faze razvoja upravljačkog računovodstva? (8 poena)
- Objasnite prednosti rezidualnog dobitka? (8 poena)
- Objasnite zbog čega stalna imovina ne predstavlja deo likvidne imovine? (8 poena)
- Objasnite razlike između zaduženog i prezaduženog preduzeća? (9 poena)
- Objasnite posledice povećanja vremena vezivanja zaliha za preduzeće? (9 poena)

II

Posle završetka proizvodnje i prodaje za prvih šest meseci poslovne godine poznate su sledeće informacije:

KOLIČINE:	I KVARTAL	II KVARTAL	STVARNI TROŠKOVI U €:	I KVARTAL	II KVARTAL
Početne zalihe (LIFO METOD)	?	?	PCK početnih zaliha	100	?
Proizvodnja	15.000	7.500	Troškovi proizvoda	1.410.000	847.500
Prodaja po PC od 135€	7.000	14.000	Vrednost krajnjih zaliha	1.252.000	641.000
Krajnje zalihe	?	?	Prosečni VT prodaje	20	10
Praktični kapacitet	20.000	20.000	Ukupni FT uprave	28.000	28.000
			Proseč. VT proizvodnje	?	45

ZAHTEVI:

- Pripremite kalkulaciju proizvodne i komercijalne cene koštanja za oba kvartala respektujući podelu proizvodnih i neproizvodnih troškova na varijabilni i fiksni deo. U kalkulaciji obavezno prikažite ukupne i prosečne troškove (2+2 poena);
- Sastavite interni bilans uspeha za oba perioda (2+2 poena),
- Kvantitativno pokažite odakle potiču razlike u rezultatu između navedenih perioda (2+4 poena) i
- Obračunajte za koliko bi sistem obračuna po standardnim troškovima u odnosu na sistem obračuna po standardnim varijabilnim troškovima, prikazao manji ili veći neto rezultat u II kvartalu? (2+2 poena)

III

Marža sigurnosti u jednom preduzeću, u prethodnom mesecu je iznosila 0,15.

U tekućem mesecu ovo preduzeće je imalo 28.728.000€ varijabilnih i 8.000.000€ fiksnih troškova.

ZAHTEVI KOJI PODRAZUMEVAJU STOPU POREZA NA DOBITAK OD 20%:

- Sastavite kontribicioni bilans uspeha za oba meseca, za ostvareni i nivo aktivnosti potreban za dostizanje prelomne tačke, ukoliko znate da je preduzeće na početku tekućeg meseca istovremeno povećalo prodajne cene za 12%, obim prodaje za 14%, izdatke na ime zarada režijskih radnika za 350.000€, dok su prosečni varijabilni troškovi povećani za 20% (3+3+3+3 poen);
- Objasnite zbog čega je došlo do pomeranja prelomne tačke (2 poen) i
- Izračunajte inkrementalni poslovni dobitak i prokomentarišite šta on predstavlja (2 poen).

IV

Osnovni finansijski izveštaji jednog preduzeća imaju sledeći izgled:

R A S H O D I	2021.	2022.	P R I H O D I	2021.	2022.
A. POSLOVNI RASHODI	792.000	850.000	A. POSLOVNI PRIHODI	904.000	960.000
1. Troškovi materijala	470.000	528.000	1. Prihodi od prodaje proizvoda	765.000	800.000
2. Trošk. goriva i energije	130.000	125.000	2. Prihodi od aktiviranja učinaka	90.000	20.000
3. Troškovi plata	132.000	150.000	3. Ostali poslovni prihodi	69.000	90.000
4. Troškovi amortizacije	35.000	32.000	4. Prom. vrednosti zaliha učinaka	(20.000)	50.000
5. Troškovi rezervisanja	25.000	15.000	B. FINANSIJSKI PRIHODI	6.000	5.000
B. FINANSIJSKI RASHODI	28.000	45.000	1. Prihodi od kamata	6.000	5.000
1. Troškovi kamata	28.000	45.000			
C. DOBITAK PRE POREZA	90.000	70.000			
D. UKUPNO	910.000	965.000	C. UKUPNO	910.000	965.000

A K T I V A	2021.	2022.	P A S I V A	2021.	2022.
A. STALNA IMOVINA	450.000	435.000	A. SOPSTVENI KAPITAL (1+2+3-4)	432.000	402.000
1. Nehr., postrojenja i oprema	390.000	385.000	1. Osnovni kapital	382.000	382.000
2. Dugor. finan. plasmani	60.000	50.000	2. Rezerve	80.000	45.000
B. OBRтна IMOVINA	340.000	470.000	3. Neraspoređeni dobitak	60.000	20.000
1. Zalihe	220.000	325.000	4. Neuplaćeni upisani kapital	90.000	45.000
1.1. Materijal	150.000	205.000	B. DUGOROČNA REZERVISANJA	55.000	40.000
1.2. Gotovi proizvodi	70.000	120.000	C. OBAVEZE	293.000	448.000
2. Potraživanja i plasmani	80.000	120.000	1. Dugoročne obaveze	133.000	105.000
2.1. Kupci	65.000	110.000	2. Kratkoročne obaveze	160.000	343.000
2.2. Krat. finan. plasmani	15.000	10.000	2.1. Kratkoročni krediti	80.000	168.000
3. Gotovina	40.000	25.000	2.2. Dobavljači	68.000	145.000
			2.3. Ostale poslovne obaveze	12.000	30.000
			D. P. V. R.	10.000	15.000
C. UKUPNA AKTIVA (A+B)	790.000	905.000	E. UKUPNA PASIVA (A+B+C)	790.000	905.000

Stopa poreza na dobitak iznosi 20%. Sve isplate iz ostvarenog dobitka učinjene su na ime dividendi.

OBRAČUNSKI ZAHTEVI ZA 2022. GODINU :

1. Izračunajte ratio pokrića kapitalnih ulaganja (2+1 poen);
2. Izračunajte poslovni ciklus (2+2 poena);
3. Izračunajte prvi i četvrti član četvorokomponentne ROE. Prokomentarišite prvi član (2+2+2 poena) i
4. Izračunajte neto novčani tok iz investicionih aktivnosti (3 poena);