

## **Glava I** ✧ **POJAM I SADRŽAJ UPRAVLJAČKOG RAČUNOVODSTVA**

---

- 1.1. *Upravljanje kao proces* **3**
- 1.2. *Informacije kao preduslov upravljanja* **8**
- 1.3. *Računovodstvo kao izvor informacija* **13**
- 1.4. *Finansijsko i upravljačko računovodstvo* **16**
- 1.4.1. *Pregled finansijskog računovodstva* **17**
- 1.4.2. *Pregled upravljačkog računovodstva* **18**
- 1.4.3. *Uporedni pregled karakteristika finansijskog i upravljačkog računovodstva* **18**
- 1.5. *Upravljačko računovodstvo i upravljanje poslovanjem* **20**

## **Glava II** ✧ **PLANIRANJE, BUDŽETIRANJE I KONTROLA**

---

- 2.1. *Operativno i strateško upravljanje-okvir za planiranje i budžetiranje* **27**
- 2.2. *Planiranje kao bazična aktivnost upravljanja* **34**
- 2.3. *Dugoročno planiranje-korporativno planiranje-strateško planiranje* **40**
- 2.4. *Kratkoročno planiranje-operativno planiranje-budžetiranje* **43**
- 2.4.1. *Vrste budžeta* **51**
- 2.4.2. *Promenljivost i nesigurnost budžeta* **57**
- 2.4.3. *Alternativni pristupi budžetiranju* **59**
- 2.5. *Kontrola planova i budžeta* **60**

## **Glava III** ✧ **STANDARDNI TROŠKOVI**

---

- 3.1. *Pojam, značaj i vrste troškova* **73**
- 3.2. *Fiksni, relativno fiksni i varijabilni troškovi* **78**
- 3.3. *Standardni troškovi* **87**
- 3.3.1. *Značaj i ulogu standardnih troškova* **88**
- 3.3.2. *Odstupanja od standardnih troškova* **90**
- 3.3.3. *Odstupanja u margini prodaje* **96**

## **Glava IV ✧ MARGINALNI TROŠKOVI I CVP ANALIZA**

---

- 4.1. *☛* Pojam i karakteristike koncepta marginalnih troškova **105**
- 4.2. *☛* Odlučivanje na bazi marginalnog obračuna troškova **107**
- 4.3. *☛* CVP analiza **113**
  - 4.3.1. Tradicionalni grafikon rentabiliteta **116**
  - 4.3.2. Grafikon rentabiliteta kroz doprinos **117**
  - 4.3.3. Grafikon profita **119**
  - 4.3.4. Promene u troškovima i prihodima **119**
  - 4.3.5. Više-proizvodni grafikon **121**
  - 4.3.6. Ograničenja na grafikonu rentabiliteta i profita **122**
- 4.4. *☛* Ekonomski pogled na CVP analize **125**

## **Glava V ✧ INVESTIRANJE I ANALIZA RIZIKA**

---

- 5.1. *☛* Procene tokova novca **133**
- 5.2. *☛* Metode procene **137**
  - 5.2.1. *☛* Prosečna stopa povraćaja **138**
  - 5.2.2. *☛* Interna stopa povraćaja **139**
  - 5.2.3. *☛* Neto sadašnja vrednost **141**
  - 5.2.4. *☛* Indeks profitabilnosti **142**
  - 5.2.5. *☛* Neto sadašnja vrednost (NSV) u odnosu na internu stopu povraćaja (ISP) **142**
- 5.3. *☛* Inflacija i odluke o investiranju **145**
- 5.4. *☛* Rizik i neizvesnost kod investiranja **148**
  - 5.4.1. *☛* Unapređivanje (razrada) podataka za odlučivanje **151**
  - 5.4.2. *☛* Profili rizika **156**
- 5.5. *☛* Metode procenjivanja rizika **159**

## **Glava VI ✧ RACIO ANALIZA**

---

- 6.1. *☛* Merenje finansijskih performansi na bazi racio brojeva **167**
  - 6.1.1. *☛* Racia profitabilnosti **170**
  - 6.1.2. *☛* Koeffcijent obrta sredstava **173**
  - 6.1.3. *☛* Sporedni (pomoćni) racio odnosi sredstava **173**
  - 6.1.4. *☛* Marža rentabilnosti **173**
  - 6.1.5. *☛* Sporedni (pomoćni) maržni racio odnosi **174**
  - 6.1.6. *☛* Racia profitabilnosti - primeri **174**
- 6.2. *☛* Racia solventnosti **177**
  - 6.2.1. *☛* Racia kratkoročne solventnosti-likvidnosti **177**
  - 6.2.2. *☛* Racia dugoročne solventnosti **179**
  - 6.2.3. *☛* Racia odnosi solventnosti - primer **180**
- 6.3. *☛* Racia investiranja **181**

- 6.3.1. *Racija investicija-primer* **183**  
6.4. *Razvoj i usavršavanje racio analize* **183**

## **Glava VII ✧ DONOŠENJE POSLOVNIH ODLUKA**

---

- 7.1. *Odlučivanje* **189**  
7.2. *Savremeni pristupi odlučivanju* **192**  
7.3. *Koncept troškova i koristi za odlučivanje* **198**  
7.4. *Primeri poslovnih odluka* **200**  
7.4.1. *Proizvesti ili nabaviti?* **202**  
7.4.2. *Prodati poluproizvod ili finalizovati?* **207**  
7.4.3. *Napustiti ili zadržati proizvod?* **211**  
7.4.4. *Uvesti novi proizvod* **217**

## **Glava VIII ✧ LIKVIDNOST I NOVČANI TOKOVI (CASH FLOW)**

---

- 8.1. *Mogućnost sagledavanja i upravljanja likvidnošću* **223**  
8.2. *Planiranje novčanih tokova* **227**  
8.2.1. *Izveštaji o sredstvima preduzeća na osnovu novca* **230**  
8.2.2. *Računovodstveni izveštaj o novčanim tokovima* **232**  
8.2.3. *Planiranje potrebnog nivoa gotovine* **233**  
8.3. *Odlučivanje na bazi profita ili "keša"* **241**

## **Glava IX ✧ IZVEŠTAJI UPRAVLJAČKOG RAČUNOVODSTVA**

---

- 9.1. *Izveštavanje i poslovno odlučivanje* **249**  
9.1.1. *Izveštaj o sredstvima i izvorima sredstava (skraćeni bilans stanja)* **250**  
9.1.2. *Račun dobitka i gubitka* **252**  
9.1.3. *Izveštaj o margini sigurnosti* **253**  
9.1.4. *Izveštaj o predviđanju novčanih tokova* **255**  
9.1.5. *Izveštaj o brzini cirkulacije* **256**  
9.1.6. *Finansijski izveštaj - proračun potrebnih finansijskih sredstava* **257**  
9.1.7. *Izveštaj za procenu vrednosti preduzeća* **257**

## **Glava X ✧ UPRAVLJAČKO RAČUNOVODSTVO ZA STRATEGIJSKO UPRAVLJANJE**

---

- 10.1. *Informacije upravljačkog računovodstva za strategijsko upravljanje* **261**  
10.1.1. *SWOT analiza finansijskih performansi* **263**  
10.1.2. *SWOT analiza konkurencijelkonkurentnosti* **271**

10.1.3. *SWOT analiza tržišta* **273**

10.1.4. *SWOT analiza eksternog okruženja* **281**

10.2. *Upravljačko računovodstvo u funkciji (pr)ocenjivanja konkurentnosti* **283**

*Literatura* **289**

*Dodatak* **293**

*Beleške* **305**